

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan salah satu bagian yang penting dalam penelitian ini. 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 *emotional quotient* dan *personality* terhadap komitmen afektif serta implikasinya terhadap kinerja karyawan. Dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh teoriteori 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 tindakantindakan 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

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.

Menurut Firmayasa dan Lawu (2020:36) menyatakan bahwa manajemen adalah pengelolaan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, berbagai sumber daya yang ada harus ditetapkan dengan baik, diorganisasikan, digerakkan, dan diawasi sehingga penggunaannya tepat sebagaimana rencana yang ditetapkan.

Menurut Susan (2019:953) manajemen adalah kegiatan seseorang dalam mengatur organisasi, lembaga atau sekolah yang bersifat manusia maupun non manusia, sehingga tujuan organisasi, lembaga atau sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut Gesi, dkk. (2019:51) manajemen adalah sebuah proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara bekerja sama memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Berikut ini beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, dalam Gesi, dkk. (2019:51) diantaranya adalah :

- a. Mary Parker Follet, manajemen adalah sebuah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Dengan kata lain, seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan.
- b. Lawrence A. Appley, manajemen adalah sebuah keahlian yang dimiliki seseorang atau organisasi untuk menggerakkan orang lain agar mau melakukan sesuatu.

Menurut Afandi (2018:1) 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*).

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.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen sebagai elemen dasar yang harus melekat dalam manajemen sebagai acuan manajer dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan dengan cara merencanakan, mengorganisir, mengordinasi, dan mengendalikan. Terdapat lima (5) fungsi utama manajemen dalam perusahaan menurut Gesi, dkk. (2019:51), yaitu :

a. Perencanaan (*Planning*)

Pentingnya manajemen dalam perusahaan, akan merencanakan dan mengevaluasi setiap tindakan yang telah dan belum ditindaklanjuti dalam perusahaan. Perencanaan penting untuk menentukan secara keseluruhan tujuan perusahaan dan upaya untuk memenuhi tujuan tersebut. Manajer selalu bertindak sebagai seseorang yang mencari alternatif dalam mencapai tujuan akhir, mencakup rencana jangka pendek, menengah, dan jangka panjang.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Dengan pengorganisasian dapat membagi kegiatan besar menjadi beberapa kegiatan kecil atau serangkaian kegiatan. Tujuannya adalah untuk mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan yang lebih efektif dan menentukan sumber daya yang dibutuhkan untuk setiap kegiatan yang telah dibagi menjadi lebih efisien.

c. Menggerakkan (*Actuating*)

Staffing lebih memperhatikan sumber daya secara umum. Beberapa sumber daya tersebut diantaranya : peralatan, perlengkapan, dan inventaris yang ada pada perusahaan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Dari serangkaian rencana dan tindakan yang telah dijalankan, perlu adanya pengawasan atau controlling. Fungsi manajemen bisnis dalam hal ini adalah melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap kinerja sumber daya perusahaan. Manajer secara aktif akan melakukan pengawasan terhadap sumber daya yang telah diorganisasi sebelumnya dan memastikan apa yang dikerjakan sesuai dengan yang direncanakan. Adanya kesalahan atau penyimpangan dalam menjalankan tugas dapat dikoreksi untuk menjadi pembelajaran pada perencanaan tahap berikutnya.

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.

2.1.1.3 Unsur-unsur Manajemen

Ilmu manajemen tidak bisa dilepaskan dari keberadaan unsur manajemen. Unsur manajemen pada prinsipnya adalah aspek-aspek yang berguna untuk mengatur berbagai hal agar jadi rapi atau terstruktur. Unsur manajemen adalah tindakan yang dapat dilakukan untuk membuat sekumpulan orang mencapai tujuannya atau sesuai dengan target. Pengertian unsur manajemen juga dapat diartikan sebagai cara untuk mengelola sumber daya yang ada dengan baik sehingga tercipta pengaturan yang efisien dan efektif.

Menurut George R. Terry dalam Gesi, dkk. (2019:58) unsur dari kegiatan manajemen yang penting untuk diterapkan dalam perusahaan terdiri dari 6 aspek atau yang lebih dikenal dengan 6 M yaitu sebagai berikut :

1. *Man* (Manusia)

Manusia adalah unsur yang krusial terutama dalam memajukan perusahaan. Setiap perusahaan pasti memerlukan sumber daya manusia yang unggul agar target tercapai. Selain itu, pengaturan sumber daya manusia di lingkungan kerja bisa menghasilkan tempat yang nyaman dan kondusif karena semua memiliki tugasnya masing-masing.

2. *Money* (Uang)

Uang adalah hal penting yang harus ada dan perlu dilakukan manajemen. Uang adalah unsur yang menjadi landasan dari setiap aktivitas yang dijalankan. Oleh sebab itu, pengaturannya perlu dilakukan dengan baik agar dapat menghasilkan pengeluaran yang efektif dan efisien.

3. *Material* (Bahan)

Bahan merupakan unsur yang mendukung kegiatan dalam perusahaan. Pemilihan bahan atau materials ini juga perlu dipikirkan dengan bijak agar tidak ada material yang tersisa atau tidak diperlukan. Selain itu, manajemen material diperlukan agar bisa memilih bahan yang tepat dan berkualitas dengan harga yang terjangkau.

4. *Machine* (Mesin)

Mesin adalah alat yang digunakan untuk membuat hasil produksi. Mesin ini biasanya dalam bentuk peralatan atau sistem teknologi yang

mendukung agar menghasilkan barang. Manajemen mesin diperlukan untuk memilih alat yang efektif untuk produksi, dapat digunakan dalam jangka waktu yang lama, sampai dengan harga ekonomis.

5. *Method* (Metode)

Metode adalah hal yang penting dan juga krusial untuk menjadi landasan dari berdirinya suatu usaha. Adanya metode ini berguna untuk memastikan kegiatan dari manusia sesuai dengan prosedur yang standar dalam bekerja. Buatlah metode yang bersifat menyeluruh, efektif, dan mudah dipahami agar pekerjaan yang nantinya dijalankan menjadi lebih mudah.

6. *Merket* (Pasar)

Unsur manajemen yang terakhir adalah pasar yang meliputi strategi, pengendalian, perencanaan yang berkaitan dengan pemasaran atau promosi. Adanya teknik pemasaran yang baik akan membantu dalam meningkatkan jumlah penjualan barang atau jasa. Oleh sebab itu, penting menyusun pemasaran apa yang efektif agar konsumen bisa tertarik.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan unsur manajemen sangat diperlukan untuk mencapai tujuan baik untuk organisasi. Setiap unsurnya harus dipenuhi dengan baik karena memiliki hubungan yang erat. Jika salah satunya tidak dijalankan maka dapat mempengaruhi unsur lainnya sehingga tujuan bisa tidak tercapai. Unsur manajemen berguna untuk mendapatkan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan usaha atau bekerja. Unsur ini juga memudahkan manajemen dalam perencanaan dan pengawasan jangka panjang.

2.1.2 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.

2.1.2.1 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 Syarief (2022:51) dalam bukunya mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah proses mengelola orang-orang disuatu organisasi dengan pendekatan yang manusiawi (*human approach*). MSDM adalah proses menemukan, menjaga dan membangun individu yang tepat untuk bekerja sebagai tenaga kerja yang berkualitas.

Menurut Febrian (2022:2) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses kegiatan perencanaan, perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia secara efektif.

Menurut Hasibuan dalam Tiani dan Parmin (2021:1) mengemukakan definisi manajemen sumber daya manusia yakni manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Rakesh, dkk. (2021:1) dalam buku mereka menyatakan bahwa :

“Human Resource Management (HRM) is defined as the art of procuring, developing and maintaining competent workforce to achieve the goals of an organization in an effective and efficient manner”.

Artinya seni pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja yang kompeten untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.

Menurut Susan (2019:956) MSDM adalah suatu hal yang berkaitan dengan pendayagunaan manusia dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tingkat maksimal atau efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai dalam perusahaan, seorang karyawan dan juga masyarakat.

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 dengan pendekatan manusiawi agar bisa dimanfaatkan secara baik dan ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan kemampuannya sehingga tenaga kerja yang kompeten bisa terus dikembangkan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi MSDM berperan penting dalam menjamin kepuasan karyawan, mengembangkan produktifitas dan kinerja bisnis. Ini juga dapat memberi organisasi visi yang jelas tentang keunggulan kompetitif dan berkontribusi secara efektif bagi keberhasilan organisasi secara umum.

Fungsi-fungsi MSDM seperti dijelaskan oleh Syarief (2022:9) adalah :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan kegiatan merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuan. Perencanaan ini untuk menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

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 karyawan, 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 karyawan agar dapat mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan karyawan 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. Pendidikandan 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 karyawan 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 karyawan, 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 putusya 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 fungsi-fungsi 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.

2.1.2.3 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 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 Rakesh, dkk. (2022:3) ada empat tujuan dari manajemen sumber daya manusia yaitu :

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial ditujukan untuk secara etis dan bertanggung jawab atas kebutuhan dan tantangan masyarakat. Saat melakukannya, mereka harus meminimalkan yang negatif dampak dari tuntutan tersebut pada organisasi.

2. Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi mengakui peran manajemen sumber daya manusia dalam mewujudkan efektivitas organisasi. Manajemen sumber daya manusia bukanlah tujuan itu sendiri; itu hanya sarana untuk membantu organisasi dengan tujuan utamanya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional mencoba mempertahankan kontribusi manajemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Tingkat layanan departemen harus disesuaikan agar sesuai dengan organisasi yang dilayaninya.

4. Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi membantu karyawan dalam mencapai tujuan pribadi mereka, di setidaknya sejauh tujuan ini meningkatkan kontribusi individu untuk organisasi. Tujuan pribadi karyawan harus dipenuhi jika ingin dipertahankan, dipertahankan, dan dimotivasi. Jika tidak, kinerja karyawan dan kepuasan dapat menurun sehingga menimbulkan perputaran karyawan.

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.

2.1.3 *Emotional Quotient* (Kecerdasan Emosional)

Emotional Quotient atau dalam bahasa Indonesia berarti 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 *Emotional Quotient*

Kata emosi berasal dari bahasa Latin yaitu “*emovere*” yang artinya bergerak menjauh. *Emotional quotient* atau kecerdasan emosional pada hakikatnya merupakan kemampuan yang dimiliki oleh setiap orang yang diperlukan untuk mengelola emosi diri sendiri dan memahami emosi orang lain. Berikut beberapa pendapat para ahli yang berkaitan *dengan emotional quotient* :

Carmeli (2023:9) dalam penelitiannya menyatakan bahwa :

“Emotional quotient is an ability to regulate emotional conditions that can influence an individual's ability to dealeffectively with environmental demands and pressures”

Artinya kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengatur kondisi emosional yang dapat memengaruhi kemampuan individu untuk menghadapi tuntutan dan tekanan lingkungan secara efektif.

Menurut Borman dan Westi (2021:139) *emotional quotient* mencakup pengendalian diri, semangat, dan ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiridan bertahan menghadapi frustrasi,kesanggupan untuk mengendalikan dorongan hati dan emosi, tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stress tidak melumpuhkan kemampuan berfikir, untuk membaca perasaan terdalam orang lain (empati) dan berdoa, untuk memelihara hubungan dengan sebaik-baiknya kemampuan untuk menyelesaikan konflik, serta untuk memimpin.

Emotional quotient menurut Khishan dan Sebastian dalam Tiani dan Parmin (2021:3) adalah kemampuan untuk memotivasi diri dalam mengendalikan emosi pada diri sendiri dan orang lain untuk mencapai keberhasilan dalam aspek kehidupan.

Salovey dan Mayer dalam Octovia, dkk. (2020:133) menyatakan kecerdasan emosional adalah bagian dari kecerdasan sosial. Kecerdasan ini melibatkan kemampuan individu untuk memonitor perasaan sosial dan emosi yang ada pada orang lain, memilah-milah semuanya, serta menggunakan informasi tersebut untuk membimbing proses berpikir mereka.

Menurut Goleman dalam Gani, dkk. (2018:182) *emotional quotient* adalah kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam hal menyadari emosi yang sedang terjadi dalam diri, mengendalikan emosi yang ada, memotivasi diri dalam menghadapi emosi, memiliki empati terhadap orang lain dan kemampuan berhubungan dengan orang lain.

Mengacu pada pengertian dari *emotional quotient* menurut para ahli di atas, maka dapat dikatakan bahwa *emotional quotient* 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 *Emotional Quotient*

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 dalam Gani, dkk. (2018:267), *emotional quotient* 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. Peristiwa 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, faktor yang mempengaruhi *emotional quotient* adalah faktor 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 orang tua dalam kehidupannya.

2.1.3.3 Dimensi-dimensi *Emotional Quotient*

Dimensi digunakan untuk mengukur konsep suatu topik, objek, atau subjek yang ditujukan untuk kepentingan pendalaman atau penelitian lanjutan. Makna-makna yang berbeda dikenakan pada kelompok-kelompok yang berbeda. Kelompok-kelompok itu disebut “dimensi”. Adapun dimensi-dimensi *emotional quotient* menurut Carmeli (2023:11) antara lain :

1. *Self Regulation* (Pengaturan Diri)

Adalah kemampuan mengelola emosi dan dorongan yang ada dalam dirinya. Berupa usaha yang sistematis dalam mengarahkan tindakan, pikiran, dan perasaan guna mencapai suatu tujuan.

2. *Self Motivation* (Motivasi Diri)

Adalah kemampuan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada diri organisasi.

3. *Self Awareness* (Kesadaran Diri)

Merupakan kemampuan individu untuk bisa mengidentifikasi dan memahami dirinya secara utuh, baik dari sifat, karakter, emosi, perasaan, pikiran dan cara adaptasi dengan lingkungan. Empaty, adalah kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain.

4. *Social Skill* (Keterampilan Sosial)

Adalah keterampilan untuk berinteraksi, berkomunikasi dan berpartisipasi dalam kelompok.

Sedangkan menurut Law dalam Octavia, dkk. (2020:133) mengukur *emotional quotient* dari empat indikator berikut:

1. *Self Emotion Appraisal* (SEA), adalah kemampuan seseorang mengenali suasana hati, baik di dalam diri sendiri maupun bagaimana mengekspresikan emosinya. Dimensi ini menilai bagaimana individu memahami perasaan dirinya sendiri serta bagaimana kemampuannya menilai perasaan diri sendiri.
2. *Others Emotion Appraisal* (OEA), adalah kemampuan individu merasakan dan memahami emosi orang-orang disekitarnya. Individu yang memiliki

kemampuan ini yang tinggi akan jauh lebih sensitive terhadap perasaan dan emosi orang lain.

3. *Use Of Emotion* (UOE), adalah kemampuan individu menggunakan emosinya. Kemampuan ini dapat mengarahkan individu ke arah kegiatan yang lebih konstruktif, serta kinerja yang dapat lebih terkendali.
4. *Regulation Of Emotion* (ROE), adalah kemampuan mengatur emosi diri sendiri, sehingga dapat dengan dengan cepat memulihkan diri dari tekanan psikologis.

Berdasarkan diemisi di atas, bahwa untuk mencapai atau mempunyai *emotional quotient* 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.

2.1.3.4 Indikator-indikator *Emotional Quotient*

Indikator merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian, dimana komponen-komponen untuk mengukur kemampuan seorang karyawan dalam bekerja.

Adapun indikator-indikator *emotional quotient* menurut Goelman dalam Gani, dkk. (2018:271) dapat diungkapkan melalui kerangka kecakapan-kecakapan emosi. Ia mengelompokan kecakapan-kecakapan tersebut kedalam dua kelompok yaitu kecakapan pribadi dan kecakapan sosial. Secara lebih rinci kecakapan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kecakapan Pribadi

Kecakapan ini menentukan bagaimana kita mengelola diri sendiri. Kecakapan pribadi merupakan kemampuan seseorang untuk menolong dirinya dalam menuntaskan tugas yang dihadapi antara lain kesadaran diri, inisiatif dan kemandirian. Kecakapan pribadi meliputi :

- a. Kesadaran emosi, yaitu mengenali emosi diri sendiri dan efeknya.
- b. Penilaian diri secara teliti, yaitu mengetahui kekuatan dan batas- batas diri sendiri.
- c. Percaya diri, yaitu keyakinan tentang harga diri dan kemampuan sendiri.
- d. Kendali diri, yaitu mengelola emosi-emosi dan desakan-desakan hati yang merusak.
- e. Adaptabilitas, yaitu keluwesan dalam menghadapi perubahan.
- f. Komitmen, yaitu menyesuaikan diri dengan sasaran kelompok atau perusahaan.
- g. Inisiatif, yaitu kesiapan untuk memanfaatkan kesempatan.

2. Kecakapan Sosial

Kecakapan ini menentukan bagaimana kita menangani suatu hubungan. Kecakapan sosial merupakan kemampuan untuk dapat berhubungan dan bekerjasama dengan orang lain. Kecakapan sosial meliputi :

- a. Memahami orang lain, yaitu mengindra perasaan dan perspektif orang lain, dan menunjukkan minat aktif terhadap kepentingan mereka.

- b. Komunikasi, yaitu mampu mengirimkan pesan yang jelas dan meyakinkan.
- c. Kepemimpinan, yaitu mampu membangkitkan inspirasi dan memandu kelompok dan orang lain.
- d. Kemampuan tim, yaitu mampu menciptakan sinergi kelompok dalam memperjuangkan tujuan bersama.

Dari penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator *emotional quotient* berguna untuk memahami dan mengukur sejauh mana konsep tersebut bekerja pada diri seseorang.

2.1.4 Personality (Kepribadian)

Personality atau dalam bahasa Indonesia berarti kepribadian merupakan salah satu faktor yang sangat penting diperhatikan dalam organisasi, agar karyawan itu sendiri merasa terikat dengan organisasi sehingga memberikan kinerja yang baik. Organisasi bisa meraih kinerja yang tinggi seperti tingginya tingkat kinerja dan kemampuan unjuk kerja serta kepribadian yang baik.

2.1.4.1 Pengertian *Personality*

Personality adalah keseluruhan cara seorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain. Disamping itu *personality* sering diartikan sebagai ciri-ciri yang menonjol pada diri individu, seperti kepada orang yang pemalu dikenakan atribut “berkepribadian pemalu”. Berikut beberapa pengertian *personality* menurut para ahli.

Menurut Pervin dan Cervone dalam Borman dan Westi (2021:139) mengemukakan bahwa *personality* adalah karakteristik seseorang yang menyebabkan munculnya konsistensi perasaan, pemikiran, dan perilaku-perilaku.

Menurut Hadziahmetovic dan Mujezinovic (2021:76) *personality* karyawan adalah kecenderungan emosional, kognitif, dan tingkah laku, yang bersifat menetap dan ditampilkan karyawan sebagai respon terhadap berbagai situasi lingkungan.

Menurut Sari, dkk. (2020:81) *personality* karyawan didefinisikan sebagai kombinasi karakteristik fisik dan mental (termasuk di dalamnya: penampilan, pemikiran, tindakan, dan perasaan seseorang) yang stabil yang memberikan identitas kepada karyawan.

Menurut McCrae dan Costa dalam Octovia, dkk. (2020:132) *personality* adalah suatu sifat atau trait. Trait adalah dimensi perbedaan individu berkaitan dengan kecenderungan yang menunjukkan pola konsisten dalam pikiran, perasaan, dan tindakan.

Menurut Putri (2020:67) *personality* adalah serangkaian ciri yang relatif tetap dan sebagian besarnya dibentuk dari faktor keturunan, lingkungan, sosial serta kebudayaan.

Berdasarkan beberapa pengertian *personality* diatas dapat disimpulkan bahwa *personality* adalah suatu perpaduan yang utuh antara sikap, sifat, pola pikir, emosi, serta juga nilai-nilai yang mempengaruhi individu tersebut agar berbuat sesuatu yang benar sesuai dengan lingkungannya.

2.1.4.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Personality*

Personality bisa diartikan sebagai sifat hakiki yang tercermin pada sikap seseorang yang membedakannya dengan orang lain. Untuk mengidentifikasi *personality* seseorang, kita dapat melakukannya dengan memperhatikan perilaku-perilakunya dalam keseharian. Setiap individu memiliki *personality* yang berbeda antara satu dan yang lainnya. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Menurut Shambodo (2020:102) faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap *personality* individu yaitu :

1. Faktor Keturunan

Keturunan merujuk pada faktor geetika seseorang. Tinggi fisik, bentuk wajah, gender, tempramen, komposisi otot dan refleks, tingkat energi dan irama biologis adalah karakteristik yang pada umumnya dianggap dipengaruhi oleh siapa orang tua dari seseorang tersebut.

2. Faktor Lingkungan

Faktor lain yang memberi pengaruh cukup besar terhadap pembentukan *personality* adalah lingkungan di mana seseorang tumbuh dan dibesarkan, norma dalam keluarga, teman, dan kelompok sosial, dan pengaruh-pengaruh lain yang seorang manusia dapat alami. Sebagai contoh, budaya membentuk norma, sikap, dan nilai yang diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya dan menghasilkan konsistensi seiring berjalannya waktu sehingga ideologi yang secara intens berakar di suatu kultur mungkin hanya memiliki sedikit pengaruh pada kultur yang lain.

Berdasarkan uraian diatas, terbentuknya *personality* seseorang dipengaruhi oleh faktor biologis yaitu keturunan dan faktor lingkungan. Maka dapat disimpulkan baik buruknya *personality* seseorang adalah tergantung dari keturunan dan lingkungan tempat mereka tinggal dan menghabiskan waktu sehari-hari.

2.1.4.3 Dimensi-dimensi *Personality*

Untuk mengukur *personality* seseorang, terdapat beberapa dimensi. Berdasarkan teori *personality* yang dikembangkan oleh Hadziahmetovic dan Mujezinovic (2021:76) dimensi-dimensi *personality* dikenal dengan istilah Five-Factor Model (FFM) atau *Big Five Personality*. Kelima dimensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut.

1. *Neuroticism*

Adalah dimensi kepribadian yang mengacu pada stabilitas emosi seseorang. Dimensi ini ditandai dengan kesedihan, kemurungan, dan ketidakstabilan emosi. Individu yang memiliki skor tinggi dalam *neuroticism* biasanya lebih mudah stres dan cemas, *moody-an*, merasa tidak aman, dan mudah tersinggung.

2. *Extraversion*

Ekstraversi merupakan perilaku individu khususnya dalam hal kemampuan dalam menjalin hubungan dengan dunia luar. Sifat kepribadian ini berhubungan dengan emosi dan perasaan senang terhadap dirinya sendiri dan lingkungan di sekitarnya, serta tingkat kenyamanan seseorang ketika bekerja dengan orang lain.

3. *Openness to Experience*

Tipe yang terbuka terhadap pengalaman yaitu tingkat kedalaman minat terhadap pengetahuan. Ciri atau karakteristik khusus tipe kepribadian ini adalah penuh daya imajinasi, cerdas dan berwawasan luas.

4. *Agreeableness*

Adalah sifat yang mudah akur atau mudah bersepakat. Sifat keramahan ini adalah tingkat ketaatan norma individu. Karakteristik khususnya kepribadian ini adalah ramah, toleran dan bersahabat.

5. *Conscientiousness*

Adalah sifat berhati-hati atau kesadaran hati nurani. Kepribadian ini adalah kepribadian yang senantiasa berkonsentrasi untuk mencapai tujuan. Karakteristik khusus orang yang memiliki kepribadian ini adalah berprestasi, disiplin dan taat serta berorientasi.

Berdasarkan dimensi di atas, bahwa untuk mencapai atau mempunyai *personality* yang baik 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.

1.1.4.4 Indikator-indikator *Personality*

Hadziahmetovic dan Mujezinovic (2021:72) mengemukakan bahwa kepribadian dapat diukur atas 2 situasi pada seseorang yaitu kesadaran dan ketidaksadaran. Indikator-indikator *personality* secara rinci adalah sebagai berikut :

1. Indikator Kesadaran Kepribadian

Dimensi kesadaran dalam kepribadian ini adalah ego. Ego adalah jiwa sadar yang terdiri dari persepsi, ingatan, pikiran, perasaan sadar manusia. Komponen kedua dari dimensi kesadaran manusia adalah sikap jiwa. Sikap jiwa adalah arah dari psikis atau libido yang menjelma dalam bentuk orientasi manusia terhadap dunianya. Setiap orang mengadakan orientasi terhadap dunia sekitarnya. Namun demikian, dalam caranya mengadakan orientasi itu setiap orang berbeda-beda. Apabila orientasi terhadap sesuatu itu tidak dikuasai oleh pendapat subjektifnya, maka individu yang demikian itu dikatakan mempunyai orientasi ekstravers. Apabila orientasi ekstravers ini menjadi kebiasaan, maka individu yang bersangkutan mempunyai tipe kepribadian ekstravers.

2. Indikator Ketidaksadaran Kepribadian

Dimensi ketidaksadaran kepribadian seseorang mempunyai dua lingkaran yaitu: (1) ketidaksadaran pribadi; (2) ketidaksadaran kolektif. Ketidaksadaran pribadi berisi hal yang diperoleh individu selama hidupnya namun tertekan dan terlupakan. Ketidaksadaran kolektif berisi hal yang diperoleh seluruh jenis manusia selama pertumbuhan jiwanya melalui generasi yang terdahulu.

Dari penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator *personality* ini saling mengisi dan mempunyai fungsi masing-masing dalam penyesuaian diri. indikator kesadaran berupaya menyesuaikan terhadap dunia luar individu. Adapun dimensi ketidaksadaran berupaya menyesuaikan terhadap dunia dalam individu.

2.1.5 Komitmen Organisasi

Secara terminologi kata “komitmen” berasal dari bahasa latin yaitu “*commiter*” yang berarti menyatukan, mengerjakan, menggabungkan dan mempercayai. Sehingga menurut asal katanya, arti komitmen adalah suatu sikap setia dan tanggung jawab seseorang terhadap sesuatu, baik itu diri sendiri, orang lain, organisasi, maupun hal tertentu.

2.1.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan yang dirasakan individu untuk terikat dalam organisasi dan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi sehingga mereka tidak mudah untuk mencari pekerjaan di luar dari perusahaan tempat mereka bekerja.

Menurut Luthans dalam Polly (2019:20) menyatakan komitmen organisasi merupakan : (1) Keinginan yang kuat menjadi anggota dalam suatu kelompok; (2) Kemauan organisasi yang tinggi untuk organisasi; (3) Suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson dalam Gani, dkk. (2018:3230) mendefinisikan komitmen organisasi adalah karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan yang dirasakan individu untuk terikat dalam organisasi dan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi sehingga mereka tidak mudah untuk mencari pekerjaan di luar dari perusahaan tempat mereka bekerja.

2.1.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen dalam organisasi tentu berbeda-beda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Perbedaan tersebut karena faktor-faktor penyebabnya.

Menurut Shao dan Wang (2022:115) yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi meliputi karakteristik individu dan karakteristik organisasi. Secara rinci faktor tersebut adalah sebagai berikut :

1. Karakteristik Individu

Karakteristik yang dimaksud kali ini terbagi menjadi dua macam, yakni karakteristik demografi dan karakteristik disposisional. Karakteristik demografi meliputi usia, gender, status pernikahan, tingkat pendidikan, etnis, dan lamanya seseorang bekerja di organisasi. Sedangkan karakteristik disposisional meliputi kepribadian dan nilai yang dijaga oleh anggota organisasi. Faktor karakteristik disposisional memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap komitmen dalam berorganisasi. Karena kepribadian dan nilai merupakan hal yang mendasar dan menjadi motivasi seseorang dalam bekerja.

2. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi menjadi faktor penting yang mempengaruhi komitmen dalam organisasi. Hal-hal yang termasuk di dalam karakter organisasi adalah visi, misi, tujuan, struktur organisasi, desain kebijakan, dan sosialisasi kebijakan. Karakter-karakter ini membentuk orang-orang di dalamnya sehingga mempengaruhi bagaimana komitmen mereka terhadap organisasi mereka. Visi, misi, dan tujuan yang selaras antara anggota dengan

organisasi membentuk komitmen organisasi yang kuat dan mendalam. Semakin kuat komitmen di dalam organisasi, semakin positif pengaruhnya terhadap jalannya organisasi.

2.1.5.3 Dimensi-dimensi Komitmen Afektif

Dimensi komitmen organisasi mengacu pada teori dari Allen & Meyer dalam Muhyi (2021:55). Berdasarkan teori dari Allen dan Meyer, komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Penjelasan secara rinci dari ketiga dimensi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif merupakan keinginan seseorang untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi karena adanya keterikatan emosional dalam suatu organisasi. Komitmen ini berpedoman pada hubungan emosional antara anggota dengan organisasi. Para anggota memiliki keinginan yang kuat untuk terus bekerja dalam naungan organisasi karena mereka memiliki tujuan dan nilai yang selaras. Komitmen jenis ini mengandalkan rasa cinta terhadap organisasi. Keinginan bertahan muncul dari dalam hati mereka sendiri. Tidak ada paksaan agar bertahan.

Adapun aspek-aspek komitmen afektif adalah sebagai berikut :

- a. Loyalitas. Loyalitas adalah kesetiaan karyawan terhadap organisasi tempat karyawan bekerja.
- b. Rasa bangga terhadap organisasi mutlak dimiliki oleh setiap karyawan yang mendorong karyawan untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi

- c. Peran Serta. Seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi akan memberikan ide inovatif demi kemajuan organisasi tersebut.
- d. Menganggap organisasinya adalah yang terbaik sekalipun banyak organisasi lain memiliki keunggulan.
- e. Terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja.

2. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif merupakan keinginan seseorang untuk bertahan sebagai anggota dalam suatu organisasi karena adanya keharusan untuk patuh. Seseorang memiliki komitmen ini karena dibebani kewajiban untuk tetap berada di organisasi karena adanya tekanan dari pihak lain. Karyawan yang tingkat komitmen normatifnya tinggi sangat memperhatikan apa kata orang lain tentang diri mereka. Ia tidak ingin mengecewakan atasannya dan takut jika rekan kerjanya berpikiran buruk karena pengunduran dirinya.

Adapun aspek-aspek komitmen normatif adalah sebagai berikut :

- a. Perasaan bersalah meninggalkan perusahaan.
- b. Memikirkan pendapat orang lain jika keluar dari perusahaan.
- c. Tetap bertahan merupakan kewajiban.
- d. Memiliki rasa bertanggung jawab terhadap perusahaan.

3. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan adalah keinginan seseorang untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi karena mempertimbangkan keuntungan jika bertahan dan kerugian jika berpindah.

Nilai ekonomi yang dirasa menguntungkan akan mendorong karyawan tetap berada di organisasi tersebut dibanding meninggalkannya. Pada umumnya, semakin lama seseorang bekerja di suatu organisasi, semakin besar ketakutan akan kehilangan apa yang telah diinvestasikan selama ini.

Adapun aspek-aspek komitmen berkelanjutan adalah sebagai berikut :

- a. Tidak memiliki alternatif kerja di tempat lain yang lebih menarik, karyawan merasa tidak memiliki pilihan selain untuk tetap tinggal pada organisasi karena memang membutuhkan itu.
- b. Karyawan merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan, yaitu mendorong pekerja untuk tetap tinggal karena investasi tinggi mereka dalam organisasi.
- c. Kesulitan. Karyawan akan mendapatkan kesulitan dalam hidup jika meninggalkan organisasi.

Dari pendapat Allen dan Mayer di atas, maka dapat dinyatakan bahwa dimensi komitmen terdiri dari komponen afektif yang berhubungan dengan keinginan untuk terikat, komponen berkelanjutan yang merupakan suatu kebutuhan rasional dan komponen normatif yang merupakan keyakinan individu untuk tetap bertanggung jawab pada organisasi.

2.1.6 Komitmen Afektif

Komitmen afektif berpedoman pada hubungan emosional antara anggota dengan organisasi. Para anggota memiliki keinginan yang kuat untuk terus bekerja dalam naungan organisasi karena mereka memiliki tujuan dan nilai yang selaras.

Allen dan Mayer dalam Muhyi (2021:55) mengemukakan bahwa secara umum, riset mengenai karyawan dengan komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif yang tinggi, memilih bertahan karena mereka harus tinggal bersama di sana. Sementara karyawan dengan komitmen afektif yang kuat memutuskan tetap bertahan karena keinginan mereka sendiri.

Menurut Gerard dan Intan (2022:5) komponen dari komitmen organisasi yang paling efektif untuk mengukur komitmen organisasi adalah komponen afektif, yaitu komitmen yang berkaitan dengan emosional, identifikasi, serta keterlibatan karyawan pada organisasi, dimana karyawan telah menerima dan memiliki keinginan untuk bekerja dalam organisasi tersebut.

2.1.6.1 Pengertian Komitmen Afektif

Menurut Meyer, dkk. dalam Erwiansyaha, dkk. (2022:365) komitmen afektif adalah bagian yang paling kuat berkorelasi dengan persepsi politik organisasi dengan banyak hasil kerja positif.

Menurut Buchanan (2022:3) menyatakan bahwa komitmen afektif dapat didefinisikan sebagai keterikatan afektif dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, peran seseorang dalam kaitannya dengan tujuan dan nilai-nilai, dan organisasi untuk kepentingannya sendiri.

Menurut Erwiansyaha, dkk. (2022:366) komitmen afektif memperlihatkan adanya keterikatan baik secara fisik maupun psikologis untuk mengenalkan diri dengan organisasi. Seorang individu menggambarkan komitmen afektif bila ia berpendapat bahwa organisasinya adalah yang paling baik dan ia menjadikannya sebagai bagian dari konsep diri pribadi.

Menurut Allen dan Meyer dalam Argon dan Liana (2020:2686) *affective commitment* terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari perusahaan karena adanya ikatan emosional. Karyawan mengakui adanya kesamaan antara dirinya dan perusahaan, sehingga menunjukkan perhatian dan secara konsekuen membentuk komitmen yang mengesankan (*want*).

Menurut Alves, dkk. (2020:4) mengemukakan bahwa :

“Affective commitment is interpreted as the employee’s emotional connection, identification, and involvement with the organization where he or she works”

Artinya komitmen afektif diartikan sebagai hubungan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan dengan organisasi tempat dia bekerja.

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi. Pada tingkat ini menunjukkan tingkat dimana tujuan individu dan nilai menyatu dengan organisasi yang diperkirakan secara langsung mempengaruhi keinginan individu untuk tetap tinggal dalam organisasi, sehingga karyawan yang masih bergabung dengan organisasi karena memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dapat dikatakan memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi.

2.1.6.2 Aspek-aspek Komitmen Afektif

Banyak ahli yang mengemukakan konsep dan pendapat tersendiri tentang komitmen afektif, Allen & Meyer dalam Muhyi (2021: 55) menjelaskan tiga aspek yang menunjukkan adanya komitmen afektif karyawan terhadap organisasi, yakni:

1. Keterikatan Emosional

Merupakan perasaan terikat erat secara emosional antara individu dan organisasi. Munculnya perasaan bahwa individu adalah bagian dari *family* (organisasi) yang terlihat lewat afeksi positif serta rasa saling memiliki yang tinggi (*sense of belonging*) terhadap organisasi.

2. Identifikasi

Merupakan penerimaan dan keyakinan individu terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Penerimaan dan keyakinan individu terhadap nilai dan tujuan organisasi yang akan membawa bentuk komitmen lain terbentuk dengan sendirinya.

3. Partisipasi

Individu sungguh-sungguh berkeinginan untuk terlibat dalam kepentingan organisasi. Keinginan terlibat ini dapat digambarkan melalui penerimaan individu pada semua tugas dan kewajiban yang diberikan organisasi. Individu akan berusaha bekerja melebihi standar yang ditetapkan untuk memberikan kinerja yang terbaik. Bahkan individu bersedia jika dalam keadaan tertentu diharuskan untuk melakukan pekerjaan di luar tugas dan kewajibannya.

2.1.6.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi 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 karyawan,

secara konseptual masing-masing dari empat komponen komitmen organisasi memiliki faktor yang berbeda.

Mowday dalam Ramadhana dan Ratnawati (2022:5) mengemukakan bahwa acuan komitmen afektif individu terhadap organisasi dipengaruhi oleh empat kategori, yaitu :

1. Karakteristik pribadi, gender, usia, masa jabatan dalam organisasi, status pernikahan, tingkat pendidikan, kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja, dan persepsi individu mengenai kompetensinya.
2. Karakteristik pekerjaan, merancang pekerjaan dalam keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik.
3. Pengalaman kerja, terutama pengalaman yang dapat memenuhi kebutuhan psikologis karyawan untuk merasa nyaman serta kompeten dalam melakukan pekerjaan sesuai peranannya.
4. Karakteristik struktural, termasuk besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya control, dan sentralisasi otoritas.

Berdasarkan uraian diatas, ukuran komitmen afektif dapat dipengaruhi oleh aspek yang bersifat pribadi dan dari aspek yang berasal dari organisasi itu sendiri. Secara keseluruhan, seseorang akan melibatkan perasaan dan suasana psikologis seseorang terhadap organisasinya dalam semua faktor diatas.

2.1.6.4 Dimensi-dimensi Komitmen Afektif

Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasional. Karyawan dengan afektif

tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Dimensi-dimensi komitmen afektif menurut Sukanto dalam Hendry, dkk. (2019:4) yaitu :

1. Rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi.
2. Memiliki makna yang mendalam secara pribadi.
3. Terikat secara emosional dengan organisasi.

Sedangkan menurut Allen dan Meyer dalam Wardianto, dkk. (2019:9) diemnsi-dimensi komitmen afektif yaitu :

1. Karyawan senang menghabiskan karir di perusahaan.
2. Karyawan senang membicarakan perusahaan bersama rekan kerja saat sedang tidak bekerja.
3. Karyawan merasa masalah yang dihadapi perusahaan adalah masalah karyawan juga.
4. Karyawan merasa mudah beradaptasi saat bekerja di perusahaan.
5. Karyawan merasa bahwa perusahaan dan orang-orang di dalamnya seperti bagian dari keluarga karyawan sendiri.
6. Karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan.

Buchanan (2022:6) melakukan pengukuran komitmen afektif menggunakan dimensi sebagai berikut:

1. Keinginan Berkarir

Senang apabila bisa bekerja hingga pensiun di organisasi. Karyawan merasa berkesempatan bekerja di organisasi menjadi sebuah kehormatan tersendiri.

2. Keterlibatan Secara Emosional

Secara pribadi memiliki makna yang mendalam. Karyawan merasa tugas dan pekerjaannya bukan sebatas rutinitas saja melainkan mengerjakannya dengan sepenuh hati tanpa paksaan.

3. Loyalitas

Seorang karyawan percaya pada perusahaan, berkeinginan menetap dalam jangka panjang dan sulit berpindah ke perusahaan lain karena alasan kesetiaan.

4. Keterikatan Secara Emosional

Karyawan beranggapan bahwa keberadaannya dibutuhkan dan sebaliknya.

5. Rasa Memiliki

Adanya rasa saling memiliki terhadap organisasi yang kuat sudah tertanam dalam pikiran karyawan.

6. Membanggakan Perusahaan

Merasa bangga dengan memberitahu orang lain tentang organisasi tersebut. Karyawan akan senantiasa bercerita kepada orang lain tentang banyak hal positif di organisasinya. Senang berdiskusi dengan orang lain tentang organisasi tersebut. Karyawan merasa senang bila bertukar pikiran mengenai organisasi tempatnya bekerja.

Berdasarkan uraian diatas, dimensi komitmen afektif adalah ukuran atau kombinasi ukuran yang memberikan gambaran mengenai besaran komitmen seseorang terhadap organisasinya.

2.1.6.5 Indikator-indikator Komitmen Afektif

Mowday dalam Ramadhana dan Ratnawati (2022:9) menyatakan komitmen afektif sebagai keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasan cinta pada organisasi memiliki 3 indikator yaitu :

1. Rasa Kesetiaan. Seseorang secara sadar memiliki keteguhan hati, ketaatan, dan kepatuhan.
2. Rasa Keterikatan Secara Emosional. Seseorang memiliki koneksi, perasaan kedekatan dan kasih sayang dalam hubungannya dengan organisasi yang membantunya bertahan dari waktu ke waktu.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa indikator komitmen afektif adalah konsep dimana seseorang merasa terikat secara emosional terhadap organisasinya.

2.1.7 Kinerja Karyawan

Istilah kinerja sendiri berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

2.1.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu hasil organisasi dan karyawan berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya

dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan didalam organisasi untuk memenuhi standar perilaku yangtelah ditetapkan agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan.

Menurut Shao dan Wang (2022:4) kinerja adalah suatu kegiatan berkerja untuk mengukur tingkat kesuksesan suatu pekerjaan. Dengan optimalnya kinerja karyawan, maka kinerja organisasi akan berjalan dengan lancar hingga dapat mencapai tujuanya dengan baik.

Menurut Yuniarti (2021:2) kemajuan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah prestasi yang dicapai seseorang atau kelompok berdasarkan wewenang dan tanggung jawabnya selaras dengan tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Menurut Antika, dkk. (2021:101) kinerja karyawan adalah prestasi atau hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau kelompok yang dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesanggupan, dan waktu dengan maksimal.

Menurut Hartono dan Siagian (2020:223) kinerja ialah hasil yang digunakan para organisasi untuk meningkatkan melaksanaka pekerjaan individual karyawan dengan dinilai partisipasi karyawan terhadap organisasi untuk periode waktu yang telah ditetapkan oleh organisai.

Menurut Rivai dalam Utari dan Subijanto (2020:76) menjelaskan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan

dan perbuatan dalam situasi tertentu. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju suatu proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan individu maupun kelompok yang memberikan kontribusi pada tujuan strategis organisasi.

2.1.7.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pengaruh kinerja karyawan sangatlah berdampak bagi perusahaan atau organisasi. Pengaruh kinerja karyawan ini sangat berdampak pada maju mundurnya suatu perusahaan atau organisasi.

Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kasmir dalam Revita (2023:29) yaitu :

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.

2.1.7.3 Dimensi-dimensi Kinerja Karyawan

Dalam konsep definisi yang dikemukakan, Shao dan Wang (2022:7) lebih lanjut mengembangkan dimensi-dimensi kinerja karyawan meliputi :

1. Kuantitas Hasil Kerja (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu.

2. Kualitas Hasil Kerja (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. Ketepatan Waktu (*Punctuality*)

Merupakan tingkat aktivitas karyawan yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Inisiatif (*Initiative*)

Melakukan sesuatu atau bekerja tanpa harus diberi tahu terlebih dahulu apa yang harus dilakukan

5. Bekerja Tanpa Pengawasan (*Work Without Supervision*)

Bekerja tanpa pengawasan merupakan bentuk kemandirian karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya meskipun tidak didampingi atau diawasi oleh atasannya. Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh karyawan.

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa dimensi kinerja karyawan merupakan konsep yang mendasar sebagai standar seseorang untuk dinyatakan memiliki kinerja yang tinggi.

2.1.7.4 Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Dalam mengukur sejauh mana kinerja karyawan, terdapat beberapa indikator yang telah digunakan.

Menurut Afandi dalam Hartono dan Siagianin dikator-indikator kinerja pegawai ialah berupa berikut :

1. Kuantitas, yaitu hasil kerja dapat dinilai dari bentuk yang diukur dari total hasil kerja yang bisa dilihat dari hasil satu kesatuan angka.
2. Kualitas, yaitu hasil kerja dapat dinilai dari bentuk yang diukur yang bersangkutan mengenai mutu dan keberhasilan dalam bekerja yang bisa disampaikan dengan penilaian atau lainnya.
3. Efisiensi, dalam menyelesaikan tugas dengan berbagai cara yang seksama dan dengan cara yang efisien.
4. Disiplin kerja, yaitu taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
5. Inisiatif, merupakan kesanggupan untuk memilih dan melakukan segala kerjaan dengan benar dan maksimal tanpa harus diarahkan, dapat mengetahui apa merupakan kewajiban yang harus dikerjakan terhadap sesuatu yang seharusnya menjadi kewajibannya.
6. Ketelitian, merupakan tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan apa belum.
7. Kepemimpinan, yaitu bisa memberi pengaruh dan memberikan contoh bagaimana sosok pemimpin yang dapat menjadi panutan dalam mencapai tujuan organisasi.
8. Kejujuran, yakni menyangkut sifat dan kejujuran berupa salah satu sifat yang susah diterapkan.
9. Kreativitas, ialah ketangkasan yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Secara keseluruhan, penulis menyimpulkan indikator kinerja adalah nilai atau karakteristik tertentu yang digunakan untuk mengukur *output* atau *outcome*.

Indikator kinerja juga mendefinisikan sebagai alat ukur yang digunakan untuk menentukan derajat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.1.8 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 *emotional quotient* dan *personality* terhadap komitmen afektif sebagai variabel intervening serta komitmen afektif terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, Peneliti, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja (Studi Kasus Bank BNI Cabang Muara Bungo) Ade Syahputra A, Jurnal	Terdapat variabel Komitmen Afektif dan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan	Variabel bebas <i>Servant Leadership</i> , waktu dan lokasi penelitian berbeda	Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

No	Judul Penelitian, Peneliti, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Manajemen dan Sains, Vol. 8, No. 1, (2023)			
2	<p>Analisis Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional, Budaya Kerja, Kompetensi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Afektif Serta Implikasinya Pada Kinerja Dosen (survey Pada Universitas Swasta Se – Bandung Raya)</p> <p>Kania Laelawati, Institutional Repositories & Scientific Journals Universitas Pasundan, (2022)</p>	<p>Terdapat variabel bebas yaitu Kecerdasan Emosional, variabel intervening yaitu Komitmen Afektif serta variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel bebas Kepemimpinan Tranformasional, Budaya Kerja, Kompetensi, serta waktu dan lokasi yang berbeda</p>	<p>Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif serta Komitmen Afektif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>
3	<p>Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pt Bess Finance Cabang Semarang)</p> <p>Gerard Indira Ramadhana & Intan Ratnawati, Diponegoro Journal Of Management, Vol. 11, No. 4, (2022)</p>	<p>Terdapat variabel bebas yaitu Kecerdasan Emosional, variabel intervening yaitu Komitmen Afektif serta variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan</p>	<p>Lokasi dan waktu penelitian</p>	<p>Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif serta Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>
4	<p><i>High-Performance Human Resource Management Practices And Readiness For Change: An Integrative Model Including Affective Commitment, Employees' Performance, And The Moderating Role Of Hierarchy Culture</i></p> <p>Ikrema H.A Alqudaha, Adolfo Carballo-Penelaa</p>	<p>Terdapat variabel Komitmen Afektif dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel budaya hirarki, waktu dan lokasi penelitian.</p>	<p>Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan</p>

No	Judul Penelitian, Peneliti, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<p>& Emilio Ruzo-Sanmartín, European Research On Management And Business Economics, Vol. 28, (2022)</p>			
5	<p><i>Moderating Effect of Transformational Leadership, Affective Commitment, Job Performance, and Job Insecurity</i></p> <p>Hui Shao, Hai Fu, Yuemeng Ge, Weichen Jia, Zhi Li dan Junwei Wang, Frontiers In Psychology, Vol. 13:847147, (2022)</p>	Terdapat variabel Komitmen Afektif dan Kinerja Karyawan	Variabel Kepemimpinan Transformasional dan <i>Job Insecurity</i>	Komitmen Afektif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
6	<p><i>The Effect Of Affective Commitment, Continuance Commitment And Normative Commitment On Cooperative Management Performance In Sukabumi City, West Java</i></p> <p>Herwan Abdul Muhyi, Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan Vol. 6, No. 1, (2021)</p>	Terdapat variabel Komitmen Afektif	Variabel bebas Komitmen Normatif, Komitmen Berkelanjutan serta variabel terikat yaitu Kinerja Manajemen Perusahaan	Komitmen Afektif secara parsial memiliki pengaruh yang positif serta signifikan terhadap Kinerja
7	<p><i>The Role of the Big Five Personality Profiles in Employee Affective Commitment and Engagement: Case of Small and Medium Enterprises</i></p> <p>Nereida Hadziahmetovic & Melissa Mujezinovic', International Journal of Business and Administrative Studies, Vol. 7, No. 2, (2021)</p>	Terdapat variabel bebas yaitu <i>Personality</i> dan variabel Komitmen Afektif	Lokasi dan waktu penelitian berbeda	<i>Personality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif

No	Judul Penelitian, Peneliti, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
8	<p><i>Authentic Leadership and Improved Individual Performance: Affective Commitment and Individual Creativity's Sequential Mediation</i></p> <p>Ana Patrícia Duarte, Neuza Ribeiro, Ana Suzete Semedo, & Daniel Roque Gomes, Frontiers Psychology, Vol. 12, (2021)</p>	Terdapat variabel Komitmen Afektif dan Kinerja	Variabel Kepemimpinan Otentik, waktu dan lokasi penelitian	Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Kinerja.
9	<p><i>How Workplace Support For The COVID-19 Pandemic And Personality Traits Affect Changes In Employees' Affective Commitment To The Organization And Job-Related Well-Being</i></p> <p>Mashiho Mihalache & Oli R. Mihalache, Human Resource Management by Wiley Periodicals LLC, (2021)</p>	Terdapat variabel <i>Personality</i> dan Komitmen Afektif	Variabel kesejahteraan karyawan, waktu dan lokasi penelitian	<i>Personality</i> berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif
10	<p>Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Keadilan Distributif Terhadap Komitmen Afektif Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening</p> <p>Yuki Andes Tiani & Parmin, Jurusan Manajemen, STIE Putra Bangsa Kebumen, (2021)</p>	Terdapat variabel Kecerdasan Emosional dan Komitmen Afektif	Variabel Keadilan Distributif dan Kepuasan Kerja serta lokasi dan waktu penelitian berbeda	Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif
11	<p>Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Sekolah Methodist Banda Aceh</p> <p>Stephen Oktovian dan Edalmen, Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, Vol. III,</p>	Terdapat variabel Kinerja Karyawan	Waktu dan lokasi penelitian berbeda	Faktor yang signifikan mempengaruhi Kinerja Karyawan adalah Komitmen Afektif.

No	Judul Penelitian, Peneliti, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	No. 3, (2021)			
12	Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan Rosario Narwadan, Jurnal Manajemen Diversifikasi, Vol. 1. No. 2 (2021)	Terdapat variabel Komitmen Afektif dan Kinerja	Variabel Motivasi, waktu dan lokasi berbeda	Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.
13	Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Bill Argon & Yuyuk Liana, Jurnal Akuntansi dan Investasi, Vol 4, No.1, (2020)	Terdapat variabel Kecerdasan Emosional	Variabel Kepuasan Kerja, waktu serta lokasi penelitian berbeda	Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi (melalui indikator komitmen afektif)
14	<i>The Impact Of Perceived Organizational Support And Proactive Personality On Affective Commitment: Mediating Role Of Prosocial Motivation</i> Ihsan Ullah, Natasha Saman Elahi, Ghulam Abid & Matti Ullah Butt, Business, Management and Education Vol. 18, No. 2, (2020)	Terdapat variabel <i>Personality</i> dan Komitmen Afektif	Variabel Dukungan Organisasi dan Motivasi serta lokasi dan waktu penelitian berbeda	<i>Personality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif
15	<i>How Managerial Coaching Promotes Employees' Affective Commitment And Individual Performance</i> Neuza Ribeiro, Tam Nguyen, Ana Patricia Duarte, Rui Torres de Oliveira, dan Catarina Faustino, International Journal of Productivity and Performance	Terdapat variabel Komitmen Afektif dan Kinerja	Variabel pelatihan karyawan	Komitmen Afektif berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja.

No	Judul Penelitian, Peneliti, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Management, (2020)			
16	<p>Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Perusahaan BUMN X Di Semarang)</p> <p>Ria Padma Nur Ariyani1 & Eviatiwi Kusumaningtyas Sugiyanto, Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara, Vol. 2, No 2, (2020)</p>	Terdapat variabel Komitmen Afektif dan Kinerja Karyawan	Variabel Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif serta waktu dan lokasi penelitian berbeda	Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Kinerja.
17	<p>Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuan Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Pamekasan</p> <p>Didik Darmadi, Woro Utari & Subijanto, Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik, Vol. 3, No. 1, (2020)</p>	Terdapat variabel Komitmen Afektif dan Kinerja Karyawan	Variabel Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif serta waktu dan lokasi penelitian berbeda	Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Kinerja.
18	<p><i>The Influence of Affective Commitment, Job Satisfaction and Job Stress on Turnover Intention: A Study of Nepalese Bank Employees</i></p> <p>Vimolwan Yukongdi & Pooja Shrestha, Review of Integrative Business and Economics Research, Vol. 9, No. 1, (2020)</p>	Terdapat variabel Komitmen Afektif	Variabel Kepuasan dan Stres Kerja serta waktu dan lokasi penelitian berbeda	Komitmen Afektif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja diukur dari tingkat <i>turnover</i> karyawan
19	Kolaborasi Penempatan Kerja Dan Komitmen Afektif Dalam	Terdapat variabel Komitmen	Variabel Kolaborasi Penempatan	Komitmen Afektif berpengaruh

No	Judul Penelitian, Peneliti, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<p>Meningkatkan Kinerja Karyawan</p> <p>Siti Maimunah, E. Didik Subiyanto & Jajuk Herawati, Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia, Vol. 10, No. 1, (2020)</p>	<p>Afektif dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Kerja serta lokasi dan waktu penelitian berbeda</p>	<p>positif terhadap Kinerja</p>
20	<p>Pengaruh Kepribadian, Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Komitmen Organisasi</p> <p>Nina Octavia, Keumala Hayati & Mirwan Karim, Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 16, No. 2, (2020)</p>	<p>Terdapat variabel <i>Emotional Quetient</i> dan <i>Personality</i></p>	<p>Variabel Kecerdasa Spiritual serta Waktu dan lokasi penelitian berbeda</p>	<p><i>Emotional Quetient</i> dan <i>Personality</i> berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi (melalui indikator komitmen afektif)</p>
21	<p>Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kepribadian Terhadap Komitmen Afektif Pegawai PT. BNI Syariah Bengkulu</p> <p>Lia Agustiana Sari, Onsardi, dan Sri Ekowati, Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis, Vol. 1, No. 1, (2020)</p>	<p>Terdapat variabel <i>Emotional Quetient</i>, <i>Personality</i> dan Komitmen Afektif</p>	<p>Waktu dan Lokasi penelitian berbeda</p>	<p><i>Emotional Quetient</i> dan <i>Personality</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif</p>
22	<p>Pengaruh Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Kantor Perumda Air Minum Tirta Dhaha (PDAM) Kota Kediri)</p> <p>Bryan Geovanny, Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB</p>	<p>Terdapat variabel <i>Emotional Quetient</i>, <i>Personality</i> dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Lokasi dan waktu penelitian berbeda</p>	<p><i>Personality</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Emotional Quetient</i></p>

No	Judul Penelitian, Peneliti, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Universitas Brawijaya, Vol. 8, No. 2, (2020)			
23	Pengaruh Komitmen Afektif, Kognitif Dan Normatif Terhadap Kinerja Polisi Pada Polres Serui Hendry, Arry Pongtiku, Abd. Rasyid & Agus Sofyan, Publikasi Jurnal Universitas Yapis Papua, (2019)	Terdapat variabel Komitmen Afektif dan Kinerja Karyawan	Variabel Kognitif dan Normatif serta waktu dan lokasi penelitian berbeda	Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Kinerja
24	Peran Organizational <i>Citizenship Behavior</i> (OCB) Sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Komitmen Afektif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawaidi Kantor Kementrian Agama Semarang Dian Wahyu Utomo, Siti Hidayah, dan SB Handayani, Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi, No. 46, (2019)	Terdapat variabel Komitmen Afektif dan Kinerja	Variabel Organizational <i>Citizenship Behavior</i> dan Keterlibatan Kerja	Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
25	<i>Relationships among Emotional and Material Rewards, Job Satisfaction, Burnout, Affective Commitment, Job Performance, and Turnover Intention in the Hotel Industry</i> Bonhak Koo, Jongsik Yu, Bee-Lia Chua, Sanghyeop Lee, dan Heesup Han, Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, (2019)	Terdapat variabel Komitmen Afektif dan Kinerja	Variabel <i>Relationships among Emotional, Material Rewards, Job Satisfaction, Burnout, , dan Turnover Intention</i>	Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

Sumber : Data Diolah Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 2.1 dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *Emotional Quotient* terhadap Komitmen Afektif, variabel *Personality* terhadap Komitmen Afektif, *Emotional Quotient* dan *Personality* terhadap Komitmen Afektif, serta antara variabel Komitmen Afektif dan Kinerja Karyawan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran 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.

Menurut Sugiyono dalam Laelawati (2022:7) mengatakan bahwa kerangka berpikir adalah suatu model konseptual yang digunakan sebagai landasan teori yang terkait dengan faktor-faktor dalam penelitian.

Konsep kerangka dalam penelitian ini seluruhnya menggambarkan secara sistematis pengaruh antarvariabel. Variabel independent yaitu *Emotional Quotient* (X_1) dan *Personality* (X_2) terhadap variabel intervening yaitu Komitmen Afektif (Y), kemudian dampaknya pada variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan (Z).

2.2.1 Pengaruh *Emotional Quotient* Terhadap Komitmen Afektif

Pengenalan diri seseorang ditunjukkan dengan adanya kesadaran emosi, serta mempunyai rasa percaya diri. Seseorang dengan tingkat *emotional quotient* tinggi akan mampu memahami dan menyadari perasaannya sendiri, dan mampu mengontrol stres serta emosi-emosi negatif, perasaan frustrasi yang pada akhirnya akan mempunyai hubungan yang lebih baik dengan atasan dan rekan kerja yang

selanjutnya dapat meningkatkan komitmen afektif individu tersebut terhadap organisasi.

Hasil penelitian Laelawati (2022:16) menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan dari *emotional quotient* terhadap komitmen afektif. *Emotional quotient* mempunyai pengaruh langsung sebesar 6,10%, dan pengaruh tidak langsung terhadap komitmen afektif melalui tiga indikator sebesar 10,76%, dengan total pengaruhnya adalah sebesar 16,68%.

Penelitian Ramadhana dan Ratnawati (2022:15) memiliki hasil penelitian dengan bukti empiris yang menunjukkan bahwa variabel *emotional quotient* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, dimana semakin tinggi tingkat *emotional quotient* seseorang akan meningkatkan komitmen afektif karyawan karena berkaitan langsung dengan keterikatan emosi karyawan terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Tiani dan Parmin (2021:3) menunjukkan analisis jalur *emotional quotient* terhadap komitmen afektif dengan hasil nilai hasil positif 0,309, yang berarti bahwa variabel *emotional quotient* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif.

2.2.2 Pengaruh *Personality* Terhadap Komitmen Afektif

Personality yang baik sangat penting sebagai karakteristik seseorang yang menyebabkan munculnya konsistensi perasaan, pemikiran, dan perilaku-perilaku sehingga terciptalah komitmen afektif terhadap suatu organisasi.

Dalam penelitian Hadziahmetovic dan Mujezinovic' (2021:77) menunjukkan hasil bahwa komitmen afektif memiliki hubungan yang signifikan

dengan sifat-sifat *personality* dimana orang-orang dengan ciri-ciri *personality* yang tepat relatif diharapkan untuk melekat pada organisasi mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Mihalache dan Oli R. Mihalache (2020:302) menunjukkan hasil hubungan antara komitmen afektif dengan *personality*. Temuannya berhasil menunjukkan validitas *personality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan pada masa pandemi Covid-19.

Penelitian Ullah, dkk. (2020:193) menunjukkan hasil dari model mediasi sederhana menentukan bahwa *personality* memiliki efek tidak langsung pada komitmen afektif melalui motivasi. Efek tidak langsung ini adalah positif ($\beta = 0,12$) dan signifikan (Sobel $z = 2,82$, $p < 0,001$). *Personality* secara signifikan memengaruhi komitmen afektif ($\beta = 0,31$, $p < 0,001$, $R^2 = 0,13$, LLCI = 0,12, ULCI = 0,5) ketika mengendalikan motivasi. Hasil model mediasi sederhana ini menunjukkan bahwa *personality* berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen afektif melalui motivasi.

Secara keseluruhan, peran *Big Five Personality* memang memiliki keterlibatan memengaruhi komitmen afektif karyawan. Jadi, itu bisa menyatakan bahwa sifat-sifat *personality* memang berguna dalam menafsirkan keadaan psikologis karyawan terhadap pekerjaan mereka.

2.2.3 Pengaruh *Emotional Quotient* dan *Personality* Terhadap Komitmen Afektif

Emotional quotient dan *personality* yang baik merupakan salah satu faktor penting yang harus dimiliki oleh seseorang dalam sebuah organisasi. Menurut

Ramadhana dan Ratnawati (2022:2) *emotional quotient* dan *personality* dapat memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga kenyamanan dalam lingkungan sekitar. Hal tersebut akan mendasari seseorang untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi.

Penelitian Octavia, Hayati dan Karim (2020:141) menunjukkan hasil variabel *emotional quotient* dan *personality* secara keseluruhan. Item dengan skor rata-rata tertinggi adalah item pengamatan emosi orang lain dengan baik dengan skor rata-rata sebesar 4,05. Item *personality* yang memiliki rata-rata paling tinggi adalah item saya mengerjakan tugas secara menyeluruh dengan skor rata-rata 3.97. Hal tersebut mendukung hipotesis yang diajukan yaitu *emotional quotient* dan *personality* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lia Agustiana Sari, Onsardi, dan Sri Ekowati (2020:85) menunjukkan bahwa variabel *emotional quotient* dan *personality* berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan. Jadi terdapat pengaruh yang signifikan antara *emotional quotient* dan *personality* berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan. Hal ini menandakan bahwa seseorang yang mampu mengendalikan emosi dan mengendalikan pikiran, perasaan hingga tingkah laku yang berkepribadian ideal dapat berkomitmen untuk tetap berada dalam perusahaan.

2.2.4 Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen afektif karyawan adalah suatu keadaan yang mana seorang karyawan memiliki keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan

dalam perusahaan tersebut. Komitmen seseorang terhadap organisasi merupakan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan organisasi tersebut.

Hasil pengujian yang dilakukan oleh Ade Syahputra A. (2023:270) menunjukkan bahwa hubungan variabel komitmen afektif dengan kinerja karyawan menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,004. Nilai P Values nya adalah 0,004 lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa variabel komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen afektif membuat individu termotivasi untuk selalu berpikir dan terpacu dalam kaitan penyelesaian kerja dengan baik dikaitkan dalam pemanfaatan keterampilan dan kecakapan yang dikuasainya.

Penelitian Muhyi (2021:62) menunjukan hasil perhitungan nilai p (0,000) < 0,05 yang artinya hipotesis “Terdapat pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan” diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan.

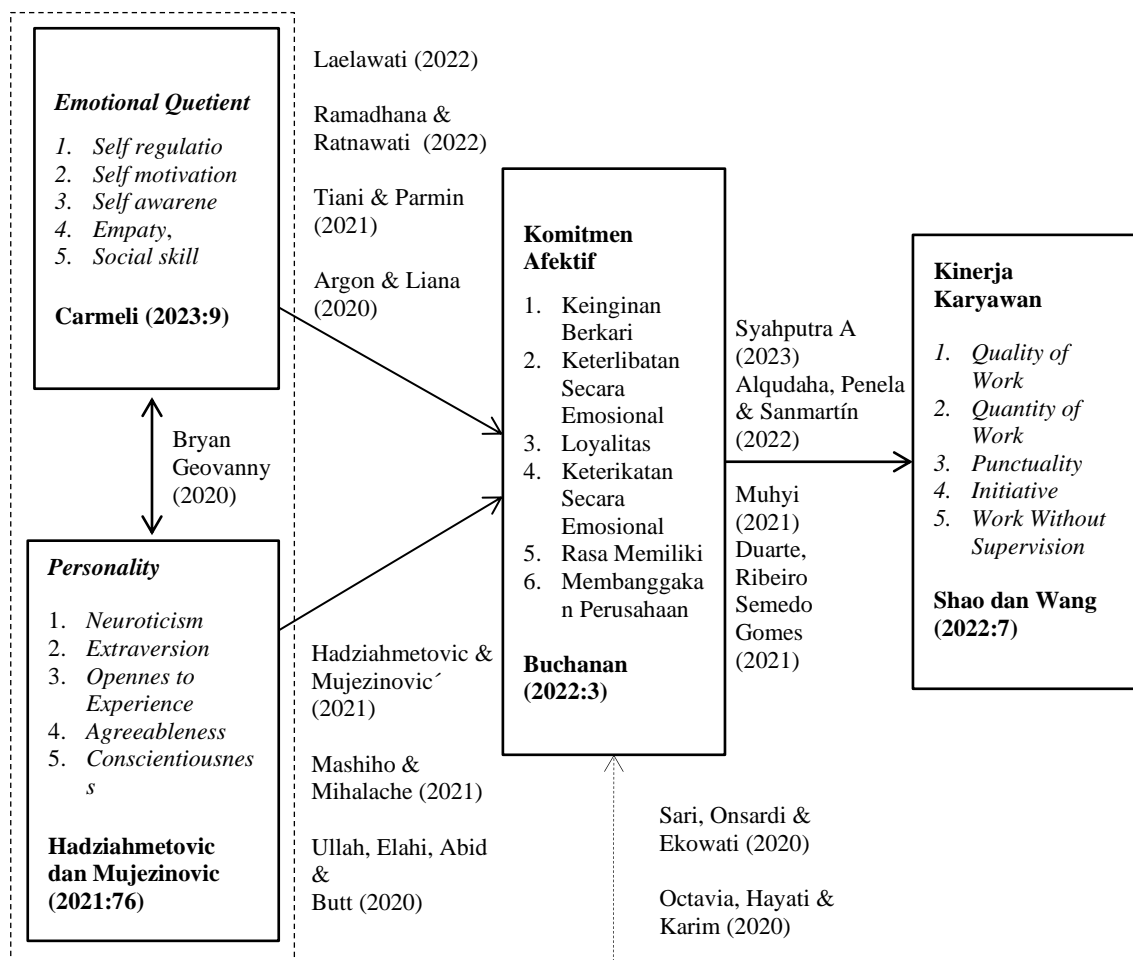
2.2.5 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan seperangkat konsep yang berhubungan satu sama lain secara logis dan membentuk sebuah kerangka pemikiran yang memiliki fungsi untuk memahami, menafsirkan, dan menjelaskan kenyataan dan masalah yang dihadapi.

Paradigma merupakan cara mendasar untuk mempersepsi, berpikir, menilai dan melakukan yang berkaitan dengan sesuatu secara khusus tentang realitas. Berdasarkan pengertian-pengertian paradigma penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa paradigma penelitian merupakan akar bagi peneliti

untuk mengkondisikan kerangka berpikirnya dalam melakukan penelitian terhadap masalah penelitiannya. Kerangka berpikir tersebut kemudian akan menuntun peneliti menuju konsep teori apa yang akan digunakan, pendekatan, metode, teknik, dan langkah-langkah analisis penelitian selanjutnya sehingga berkesinambungan.

Berdasarkan pada kerangka pemikiran yang diuraikan oleh peneliti, maka peneliti membuat paradigma penelitian sebagai berikut :



Keterangan :
 - - - - -> : Pengaruh Simultan
 —————> : Pengaruh Parsial

Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Hipotesis dikemukakan dengan tujuan untuk mengarahkan serta memberi pedoman bagi penelitian yang akan dilakukan. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Hipotesis Simultan

Emotional Quetent dan *Personality* berpengaruh terhadap Komitmen Afektif.

2. Hipotesis Parsial

a. *Emotional Quetien* berpengaruh terhadap Komitmen Afektif.

b. *Personality* berpengaruh terhadap Komitmen Afektif.

c. Komitmen Afektif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.