

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dalam sebuah perusahaan, karyawan merupakan aset sumber daya manusia yang sangat berharga untuk kemajuan perusahaan. Karyawan yang merupakan makhluk sosial menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan dan mereka menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan (Prabudi, *et al.*, 2011). Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik, sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2011:10) adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan karyawan agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Banyak literatur akademisi dan praktisi yang telah mengupas tentang praktik manajemen sumber daya manusia dan meyakini bahwa pengelolaan sumber daya manusia berkontribusi penting bagi nilai perusahaan, mengingat hampir semua kegiatan di dalam perusahaan digerakkan oleh manusia. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia yang baik, maka akan memungkinkan kelancaran pelaksanaan aktivitas perusahaan dan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Wilson (2012:231) mengemukakan bahwa kinerja ialah hasil kerja yang dicapai seseorang dengan syarat-syarat tertentu. Kinerja merupakan prestasi yang dilakukan seseorang baik dari segi kuantitas maupun segi kualitas dalam

penyelesaian tugas yang diberikan kepadanya (Moeheriono, 2014:96). Meningkatnya kinerja suatu pekerjaan akan memberikan dampak positif pada perusahaan tidak terkecuali rumah sakit.

Rumah sakit merupakan pusat pelayanan kesehatan yang memiliki andil sangat besar dalam kemajuan pelayanan kesehatan pasien, serta berbagai macam profesi kesehatan seperti fasilitas untuk diagnostik dan terapi dalam sistem untuk memelihara dan meningkatkan kesehatan masyarakat (Black, *et al.*, 2014). Sebagai perusahaan yang berkecimpung pada jasa pelayanan, kinerja karyawan sangat berperan penting guna keberhasilan rumah sakit terutama pada rumah sakit swasta yang beban kerjanya berbeda dari rumah sakit umum pemerintah. Rumah sakit umum swasta tidak hanya berfungsi sosial namun juga berorientasi pada keuntungan, sehingga menjaga kinerja karyawan merupakan salah satu cara untuk dapat bersaing dengan rumah sakit lainnya.

Rumah Sakit Umum (RSU) Bhakti Rahayu Denpasar merupakan Rumah Sakit tipe D terakreditasi Paripurna yang menerima pasien umum maupun BPJS. Kondisi aktivitas rumah sakit yang serba cepat harus diimbangi dengan ketelitian, menuntut setiap karyawan harus memiliki kinerja yang baik dan optimal. Maka dari itu, diperlukan kerjasama antara karyawan medis maupun karyawan non medis di dalam memberikan pelayanan kesehatan sehingga citra dari rumah sakit akan terbentuk (Aprilia, 2016). RSU Bhakti Rahayu Denpasar mengupayakan agar karyawan yang bekerja dalam rumah sakit memiliki kinerja yang baik, namun pada kenyataannya karyawan belum sepenuhnya memberikan kinerja yang optimal kepada rumah sakit yang ditunjukkan dengan

seringnya karyawan datang terlambat dan dijumpai pula karyawan menyelesaikan pekerjaan atau tugas-tugas yang belum terselesaikan dikerjakan diluar jam kerja atau lembur, kondisi ini dikhawatirkan akan dapat menyebabkan kinerja karyawan kurang optimal. Berikut ini merupakan data absensi karyawan RSUD Bhakti Rahayu Denpasar pada tahun 2020 :

Tabel 1.1
Data Absensi Karyawan RSUD Bhakti Rahayu Denpasar

Bulan	Jumlah pegawai (orang)	Jumlah hari kerja (hari)	Jumlah hari kerja seharusnya (hari)	Jumlah ketidakhadiran (hari)	Jumlah hari kerja senyatanya (hari)	Persentase tingkat absensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)x(3)	(5)	(6) = (4)-(5)	(7) = (5): (4)x 100%
Januari	234	27	6318	190	6128	3,01
Februari	234	24	5616	172	5444	3,06
Maret	234	27	6318	188	6130	2,98
April	234	26	6084	192	5892	3,16
Mei	234	27	6318	196	6122	3,10
Juni	234	26	6084	189	5895	3,11
Juli	234	27	6318	194	6124	3,07
Agustus	234	27	6318	188	6130	2,98
September	234	26	6084	182	5902	2,99
Oktober	234	27	6318	188	6130	2,98
November	234	26	6084	192	5892	3,16
Desember	234	27	6318	196	6122	3,10
Rata-rata						3,06 %

Sumber : Bagian Kepegawaian RSUD Bhakti Rahayu Denpasar, (2020)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, dapat diketahui bahwa tingkat absensi karyawan RSUD Bhakti Rahayu Denpasar dari bulan Januari sampai Desember tahun 2020 cenderung tinggi di mana rata-rata persentase tingkat absensi karyawan sebesar 3,06%. Menurut Mudiarta dalam Yasa (2018), tingkat absensi yang wajar berada di bawah 3 persen, di atas 3 sampai 10 persen dianggap tinggi. Kondisi ini mengindikasikan belum optimalnya kinerja karyawan pada RSUD Bhakti Rahayu Denpasar, sehingga hal ini menuntut rumah sakit untuk memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi

kinerja karyawan dengan harapan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan membantu mencapai target rumah sakit.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala *Human Resources Development* (HRD) dan beberapa responden karyawan yang dipilih secara acak, dapat diketahui bahwa belum optimalnya kinerja karyawan terjadi karena pelatihan kerja yang diberikan kepada karyawan belum optimal. Pelatihan kerja merupakan sarana penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang baik (Suwatno dan Priansa, 2013). Pelatihan kerja adalah proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan (Simamora, 2014). Rumah sakit harus bisa memilih pelatihan kerja mana yang paling efektif bagi karyawannya. Pelatihan kerja yang memiliki manfaat paling banyak dan sesuai dengan kondisi rumah sakitlah yang paling baik untuk dilakukan. Setiap orang memiliki kemampuan yang berbeda, namun belum tentu rumah sakit membutuhkan kemampuan karyawan tersebut, sehingga pelatihan kerja memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengetahui yang seharusnya dilakukan. Dengan adanya pelatihan kerja, maka karyawan medis dan non medis akan mendapatkan kemudahan dalam menangani kesulitan pekerjaan yang terjadi di rumah sakit.

Pelatihan kerja yang diberikan RSUD Bhakti Rahayu Denpasar kepada karyawan berupa pelatihan untuk meningkatkan *soft skill* dan *hard skill*. Namun berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan menyatakan bahwa pelatihan kerja yang diberikan belum optimal karena tidak semua karyawan berkesempatan mendapatkan pelatihan, sehingga masih terdapat

karyawan yang kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya. Selain itu, pelatihan kerja yang didapatkan oleh karyawan belum didukung dengan fasilitas yang memadai sehingga tujuan dari pelatihan kerja belum sepenuhnya tercapai. Maka dari itu, RSUD Bhakti Rahayu Denpasar harus mengadakan pelatihan kerja yang lebih baik lagi untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan *skill* karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan baik dan masyarakat merasa puas atas pelayanan yang diberikan.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Tuhumena, *et al.*, (2017), Anggereni (2018), Dyastuti (2018), Mutholib (2019), dan Marsoit, *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati, *et al.*, (2020) dan Fatimah (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan pada RSUD Bhakti Rahayu Denpasar juga dipengaruhi oleh kecerdasan emosional. Menurut Goleman (2016), kecerdasan emosional adalah kemampuan 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. Kecerdasan emosional sangat diperlukan oleh karyawan, karena dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan tidak akan terlepas dari sensitivitas perasaan dan emosi, di tengah tuntutan kerja yang serba cepat, tepat, dan berkualitas. Melaksanakan pekerjaan di RSUD Bhakti Rahayu Denpasar sesungguhnya bukanlah perkara

mudah, di tengah tuntutan kerja yang meningkat di masa pandemi Covid-19, maka seorang karyawan harus memiliki kecerdasan emosional yang baik agar tidak mudah stres, tidak mudah marah, serta mampu mengendalikan emosinya dan pasien dengan baik. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang baik diharapkan dapat mengendalikan emosi secara sehat di lingkungan kerja terhadap sesama karyawan dan atasan sehingga terwujud kerjasama dan hubungan yang baik antartim, antarbagian maupun dengan pasien untuk menunjang keefektifan penyelesaian pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan rumah sakit.

RSU Bhakti Rahayu Denpasar telah berusaha memberikan pelayanan kesehatan terbaik, namun masih terdapat ketidakpuasan di kalangan masyarakat sebagai pengguna jasa layanan rumah sakit yang ditunjukkan dengan adanya kritik yang disampaikan oleh pasien kepada rumah sakit sebagai ungkapan komplain terhadap belum maksimalnya pelayanan rumah sakit. Berdasarkan wawancara terhadap Kepala Unit *Customer Care* dapat diketahui bahwa jumlah komplain pasien terbanyak terletak pada tingkat keramahan karyawan yang mengindikasikan bahwa pengendalian diri (*self regulation*) dan keterampilan sosial (*social skill*) yang dimiliki oleh karyawan kurang baik. Pengendalian diri dan keterampilan sosial merupakan dimensi dari kecerdasan emosional, sehingga hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional yang dimiliki oleh karyawan pada RSU Bhakti Rahayu Denpasar kurang baik. Maka dari itu, kecerdasan emosional karyawan harus ditingkatkan lagi agar kinerja yang dihasilkan semakin baik dan pasien merasa puas atas pelayanan yang diberikan karyawan.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Putri (2016), Gani, *et al.*, (2018), Rauf, *et al.*, (2019), Marpaung (2019), dan Firmansyah, *et al.*, (2020) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwoningtyas (2018) dan Lansart, *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan meningkatkan komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Robbins dan Judge (dalam Zelvia, 2015) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, karyawan harus mempunyai komitmen untuk bekerja dengan baik dalam memberikan pelayanan kepada pasien, sehingga karyawan harus meningkatkan komitmen organisasi dalam dirinya agar dapat membantu pencapaian tujuan rumah sakit. Dibutuhkan pengetahuan tentang komitmen organisasi sehingga dapat diketahui bagaimana seseorang baik secara individu atau kelompok dapat memberikan kontribusi yang terbaik untuk terciptanya kinerja rumah sakit yang optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala HRD RSUD Bhakti Rahayu Denpasar, didapatkan informasi bahwa di tengah persaingan rumah sakit dalam memberikan mutu pelayanan kesehatan terbaik, RSUD Bhakti

Rahayu Denpasar menganggap komitmen organisasi karyawan merupakan suatu hal yang penting untuk dijaga dan ditingkatkan. Akan tetapi masih terdapat karyawan yang memiliki komitmen yang rendah terhadap rumah sakit sebagai organisasi tempat ia bekerja. Hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya jumlah karyawan yang pindah atau keluar (*resign*) dari rumah sakit yang mengindikasikan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh beberapa karyawan masih rendah. Padahal dengan adanya komitmen organisasi dari karyawan dapat memberikan kemampuan lebih bagi rumah sakit untuk dapat bersaing dalam memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap rumah sakit, akan mempertahankan keanggotaannya dan dengan senang hati melakukan pelayanan dibandingkan karyawan yang memiliki komitmen rendah. Maka dari itu, komitmen organisasi yang tinggi sangat penting bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Sapitri (2016), Muis, *et al.*, (2018), Gani, *et al.*, (2018), Marpaung (2019), dan Firmansyah, *et al.*, (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Mekta (2017) dan Marsoit, *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas yang disertai dengan adanya fenomena empiris dan perbedaan hasil dari penelitian sebelumnya, maka pengaruh pelatihan kerja, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasi terhadap

kinerja karyawan perlu diteliti lebih lanjut. Penelitian ini menganalisis pengaruh pelatihan kerja, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut, maka peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

- 1) Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar ?
- 2) Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar ?
- 3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan tersebut, maka tujuan penelitian dirinci sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat memperkuat pemahaman mahasiswa mengenai pengaruh pelatihan kerja, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, serta mendapatkan pengalaman dalam mengaplikasikan teori yang diperoleh dalam perkuliahan dengan keadaan sesungguhnya terjadi di lapangan.

2) Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah acuan referensi dan bahan bacaan pada perpustakaan yang nantinya dapat dipakai literatur bagi mahasiswa.

1.4.2 Manfaat Praktis

1) Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan atau pertimbangan-pertimbangan bagi RSUD Bhakti Rahayu Denpasar dalam rangka menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga bisa meningkatkan laba dan mencapai target perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) dan dikembangkan oleh Lunenburg (2011) sebagai teori utama (*grand theory*) yang menyatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh perusahaan, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya.

Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku karyawan dan kinerja dalam perusahaan (Lunenburg, 2011).

Berdasarkan pendekatan *Goal-Setting Theory*, keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh rumah sakit yang dapat berpengaruh pula pada pencapaian visi rumah sakit yaitu menjadi rumah sakit keluarga yang aman, terpercaya dan terjangkau pada setiap lapisan masyarakat. Variabel pelatihan kerja, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasi merupakan faktor penentu keberhasilan pencapaian tujuan. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Mangkunegara (2015:67), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Artinya dalam suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Menurut Wirawan (dalam Abdullah, 2014:3), kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Menurut Suyadi (2012:193), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan, sesuai dengan wewenang dan

tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan uraian di atas, kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai dari suatu proses yang didapati oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya yang diukur dan dinilai berdasarkan kriteria yang berlaku.

2) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain :

a) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*abilty*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b) Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*). Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara

psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang karyawan harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai.

Ovilia (2014) juga mengemukakan pendapatnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya sebagai berikut :

a) Kompetensi Individu

Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

b) Dukungan Organisasi

Kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

c) Dukungan Manajemen

Kinerja seseorang sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi karyawan. Demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan memobilisasi karyawan untuk bekerja secara optimal.

3) Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia. Menurut Bangun (2012: 232), penilaian kinerja karyawan memiliki tujuan dan manfaat sebagai berikut:

a) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

b) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

c) Pemeliharaan sistem

Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

d) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa yang akan datang.

4) Indikator Kinerja Karyawan

Hasibuan (2015:187), menyebutkan alat ukur atau indikator untuk menilai kinerja karyawan adalah :

a) Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari hasil pekerjaan yang dilaksanakan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan seperti kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume ataupun standar pekerjaan.

b) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan atau jumlah yang dihasilkan dan dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan waktu penyelesaian pekerjaan dan target waktu yang direncanakan. Sehingga setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

d) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (seperti tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e) Kemandirian

Kemandirian merupakan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik tanpa merepotkan orang lain.

2.1.3 Pelatihan Kerja

1) Pengertian Pelatihan Kerja

Hasibuan (2017:70) menyatakan bahwa pelatihan kerja adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian tujuan tertentu. Menurut Rivai dan Sagala (2011), pelatihan kerja adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan kerja adalah proses pembelajaran yang ditujukan kepada karyawan agar pelaksanaan pekerjaan memuaskan (Fajar, 2013). Eneh (2015:59) menyatakan bahwa pelatihan kerja adalah elemen paling penting dari pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan, memperbaiki, memperbaharui dan memodifikasi pengetahuan untuk memudahkan pekerjaan-pekerjaan saat ini dan masa depan agar bisa dikerjakan secara lebih efektif. Menurut Sofyandi (2013:113), pelatihan kerja merupakan suatu program yang diharapkan dapat memberikan rangsangan atau stimulus kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja dan perusahaan.

Berdasarkan paparan di atas, pelatihan kerja dapat diartikan sebagai suatu proses mengajarkan pengetahuan, keahlian, dan sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan lebih baik sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

2) Tujuan Pelatihan Kerja

Menurut Widodo (2015:83), tujuan pelatihan kerja bagi karyawan adalah sebagai berikut:

a) Meningkatkan kinerja

Karyawan yang kinerjanya kurang memuaskan karena minimnya kecakapan merupakan target utama dalam program pelatihan dan pengembangan.

b) Memperbaharui keterampilan karyawan

Manajer diharuskan tanggap pada perkembangan teknologi yang akan membuat fungsi organisasinya lebih efektif.

c) Menghindari keusangan manajer

Perubahan teknis dan lingkungan sosial yang cepat berpengaruh kepada kinerja karyawan.

d) Memecahkan permasalahan perusahaan

Di setiap perusahaan tentunya banyak konflik yang terjadi dan pastinya dapat diselesaikan dengan beragam cara. Pelatihan dan pengembangan memberikan keterampilan pada karyawan guna mengatasi konflik yang terjadi.

e) Mempersiapkan diri untuk promosi dan suksesi manajerial

Hal penting guna menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan yaitu dengan program pengembangan karier. Memenuhi kebutuhan kepuasan pribadi. Banyak karyawan yang berorientasi lebih kepada prestasi dan butuh tantangan baru pada pekerjaannya.

3) Metode Pelatihan Kerja

Hasibuan (2014) menyatakan bahwa terdapat 4 (empat) metode pelatihan kerja, yaitu:

a) *On The Job Training*

Metode pelatihan kerja ini banyak digunakan oleh perusahaan. Dalam metode ini, yang diberi tugas untuk melatih karyawan adalah atasan langsung dari karyawan tersebut. Keunggulan dari sistem ini adalah hemat, karena tidak memerlukan fasilitas khusus untuk latihan.

b) *Vestibule Training*

Pada metode *vestibule training*, pelatihan kerja tidak diberikan oleh atasan langsung, melainkan oleh pelatih khusus (*staff specialist*). Cara ini menghindari agar atasan langsung tidak mendapat tugas tambahan yang terlalu memberatkan. Pelatihan kerja diberikan oleh pelatih yang ahli di bidangnya.

c) Magang atau *Apprenticeship*

Metode ini bisa digunakan untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan formal dan memerlukan sistem serta prosedur yang lebih rinci. Program magang bisa dikombinasikan dengan *on the job training*, dengan memanfaatkan pengalaman peserta sendiri. Mereka kemudian diberi petunjuk cara-cara mengambil manfaat dari pengalaman mereka.

d) Kursus dan Pelatihan Khusus

Kursus dan pelatihan khusus merupakan bentuk pengembangan karyawan yang lebih mirip pendidikan daripada pelatihan. Kursus-kursus ini biasanya

diadakan untuk memenuhi minat karyawan di bidang pengetahuan tertentu, seperti kursus bahasa asing, manajemen, kepemimpinan dan sebagainya.

4) Indikator Pelatihan Kerja

Menurut Wardhana (2014:102), terdapat 5 (lima) indikator pelatihan kerja, yaitu :

a) Isi pelatihan

Yaitu isi (materi) program pelatihan kerja harus relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan yang dibutuhkan karyawan.

b) Metode pelatihan

Yaitu metode yang digunakan dalam pelatihan kerja harus sesuai dengan jenis materi, kemampuan peserta pelatihan, serta gaya belajar peserta pelatihan.

c) Sikap dan keterampilan instruktur

Yaitu pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional dan berkompeten.

d) Lama waktu pelatihan

Yaitu waktu yang efektif ketika pemberian materi pelatihan berlangsung dan harus dipelajari oleh peserta.

e) Fasilitas pelatihan

Yaitu tempat penyelenggaraan pelatihan dapat terpenuhi dengan perlengkapan pelatihan yang akan digunakan selama proses pelatihan berlangsung.

2.1.4 Kecerdasan Emosional

1) Pengertian Kecerdasan Emosional

Gardner (dalam Goleman, 2016) menyatakan bahwa terdapat kecerdasan lain selain akademik yang dapat mempengaruhi keberhasilan seseorang, kecerdasan lain itu disebut dengan *emotional intelligence* atau kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional sangat penting peranannya bagi seseorang karena manusia merupakan makhluk emosi. Goleman (dalam Hanggraeni, 2011) menyatakan bahwa emosi merujuk pada suatu perasaan dan pikiran yang khas, suatu keadaan biologis dan psikologis dan serangkaian kecenderungan untuk bertindak. Emosi memainkan peranan yang sangat kritis dan menjadi sangat berarti ketika sedang mengambil keputusan, memecahkan masalah dan menggunakan anugerah intelektual untuk mencapai suatu tujuan, pada saat-saat seperti itulah, memiliki kecerdasan emosional menjadi modal yang utama (Khanifah dan Palupiningdya, 2015). Kesuksesan seseorang dalam bekerja tidak hanya didasarkan pada keterampilan yang dimiliki dan intelektual yang tinggi tetapi kesuksesan seseorang juga dipengaruhi oleh kecerdasan emosional.

Goleman (2016) menyebutkan bahwa kecerdasan intelektual hanya menyumbang 20% dalam penentuan keberhasilan seseorang, 80% lainnya kesuksesan hidup seseorang, termasuk keberhasilan di lingkungan bisnis atau kerja, dipengaruhi oleh faktor lain termasuk kecerdasan emosionalnya. Menurut Goleman (2016), kecerdasan emosional 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. Salovey dan Mayer (dalam Hendry, 2013) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan. Orang-orang dengan keterampilan emosional yang cakap kemungkinan besar akan lebih sukses dalam kehidupan, dan mampu menguasai pikiran-pikiran yang mendorong produktivitas mereka termasuk ketika dalam bekerja (Goleman, 2017:46).

Dari beberapa definisi menurut para ahli tersebut, kecerdasan emosional dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk menerima, mengelola, dan mengontrol emosi diri sendiri, serta mampu memotivasi diri dan mengatur suasana hati.

2) Faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Goleman (2016) menjelaskan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional seseorang, yaitu:

- a) Lingkungan keluarga, merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi. Kecerdasan emosional dapat diajarkan pada saat masih bayi melalui ekspresi. Peristiwa emosional terjadi pada masa anak-anak akan melekat dan menetap secara permanen hingga dewasa. Kehidupan emosional yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi setiap individu kelak di kemudian hari.
- b) Lingkungan non keluarga, merupakan lingkungan masyarakat dan pendidikan. Kecerdasan emosional ini berkembang sejalan dengan pengembangan fisik dan mental. Pembelajaran ini biasanya ditunjukkan

dalam suatu aktivitas seseorang di luar dirinya dengan emosi yang menyertai keadaan orang lain.

Menurut Agustian (dalam Sisiet, 2013), faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional, yaitu:

a) Faktor Psikologis

Faktor psikologis merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu. Faktor internal ini akan membantu individu dalam mengelola, mengontrol, mengendalikan dan mengkoordinasikan keadaan emosi agar termanifestasi dalam perilaku secara efektif. Kecerdasan emosi erat kaitannya dengan keadaan otak emosional. Bagian otak yang mengurus emosi adalah sistem limbik. Sistem limbik terletak jauh dalam hemisfer otak besar dan terutama bertanggung jawab atas pengaturan emosi dan impuls.

b) Faktor Pelatihan Emosi

Kegiatan yang dilakukan secara berulang-ulang akan menciptakan kebiasaan, dan kebiasaan rutin tersebut akan menghasilkan pengalaman yang berujung pada pembentukan nilai (*value*). Reaksi emosional apabila diulang-ulang pun akan berkembang menjadi suatu kebiasaan. Pengendalian diri tidak muncul begitu saja tanpa dilatih.

c) Faktor Pendidikan

Pendidikan dapat menjadi salah satu sarana belajar individu. Individu mulai untuk mengembangkan kecerdasan emosi serta dikenalkan dengan berbagai bentuk emosi dan bagaimana mengelolanya melalui pendidikan. Pendidikan tidak hanya berlangsung di sekolah, tetapi juga di lingkungan keluarga dan masyarakat. Sistem pendidikan di sekolah tidak boleh hanya

menekankan pada kecerdasan akademik saja, memisahkan kehidupan dunia dan akhirat, serta menjadikan ajaran agama sebagai ritual saja.

3) Manfaat Kecerdasan Emosional

Masaong dan Tilome (2011) berpendapat bahwa kecerdasan emosional yang tinggi akan sangat bermanfaat dan berpengaruh pada peningkatan kualitas hidup yang lebih baik sehingga kehidupan ini dapat memberi nilai yang tidak terduga. Berikut ini manfaat dari kecerdasan emosional yaitu:

a) Mengatasi stres

Stres merupakan tekanan yang timbul akibat beban hidup dan dapat dialami oleh siapa saja. Toleransi terhadap stres merupakan kemampuan untuk bertahan terhadap peristiwa buruk dan situasi penuh tekanan. Orang yang cerdas secara emosional mampu menghadapi kesulitan hidup dengan kepala tegak, tegar, dan tidak hanyut oleh emosi yang kuat.

b) Mengendalikan dorongan hati (menahan diri)

Merupakan karakteristik emosi untuk menunda kesenangan sesaat untuk mendapatkan hasil yang lebih baik. Mengendalikan dorongan hati merupakan salah satu seni bersabar dan menukar rasa sakit atau kesulitan saat ini dengan kesenangan yang jauh lebih besar di masa yang akan datang.

c) Mengelola suasana hati

Merupakan kemampuan emosional yang meliputi kecakapan untuk tetap tenang dalam suasana apapun, menghilangkan gelisah yang timbul, mengatasi kesedihan atau berdamai dengan sesuatu yang menjengkelkan. Aristoteles mengatakan bahwa marah itu mudah akan tetapi untuk marah

kepada orang yang tepat, tingkat yang tepat, waktu, tujuan dengan cara yang tepat hanya bisa dilakukan oleh orang-orang yang cerdas secara emosi.

d) Dapat memotivasi diri

Orang yang mampu memotivasi diri sendiri akan cenderung sangat produktif dan efektif dalam hal apapun yang dihadapi. Ada begitu banyak cara dalam memotivasi diri sendiri antara lain dengan banyak membaca buku atau artikel-artikel positif, tetap fokus pada impian, mengevaluasi diri, dan terus melakukan introspeksi diri.

e) Memiliki kemampuan sosial

Orang yang cerdas secara emosi mampu menjalin hubungan sosial dengan siapa saja. Seseorang yang memiliki kemampuan sosial dapat bergaul menyenangkan dan tenggang rasa terhadap orang lain.

f) Mampu memahami orang lain

Menyadari dan menghargai orang lain adalah hal terpenting dalam kecerdasan emosi. Hal ini disebut dengan empati. Keuntungan yang didapatkan dari memahami orang lain adalah kita lebih banyak punya pilihan tentang cara bersikap dan memiliki peluang lebih untuk berkomunikasi dan menjalin hubungan baik dengan orang lain.

4) Indikator Kecerdasan Emosional

Secara umum Goleman (2016:65) menjelaskan bahwa terdapat lima indikator dalam pengukuran kecerdasan emosional yaitu:

a) Kesadaran Diri (*Self Awareness*)

Self awareness merupakan kemampuan untuk mengetahui apa yang dirasakan dalam dirinya dan menggunakannya untuk menuntun dalam

pengambilan keputusan diri sendiri, serta memiliki tolok ukur yang realistis atas kemampuan yang dimiliki oleh diri sendiri, dan kepercayaan diri yang sangat kuat. Kesadaran diri atau *self awareness* belum sepenuhnya menjamin dalam penguasaan emosi, namun menjadi salah satu prasarat penting dalam mengendalikan emosi sehingga individu akan mudah dalam menguasai emosi. Dapat mengetahui perasaan yang sebenarnya saat itu sedang terjadi merupakan salah satu kemampuan dalam mengenali diri sendiri.

b) Pengendalian Diri (*Self Regulation*)

Self regulation merupakan kemampuan seseorang dalam mengendalikan serta menangani emosinya sendiri, sedemikian rupa sehingga akan berdampak positif pada pelaksanaan tugas yang dilakukan, memiliki kepekaan pada kata hati, dan sanggup untuk menunda kenikmatan sebelum sasaran yang direncanakan tercapai, serta dapat kembali pulih dari tekanan emosi yang terjadi. Lebih lanjut seseorang yang mempunyai kemampuan dalam membangun pemikiran dalam penyelesaian masalah juga merupakan kemampuan dalam *self regulation*.

c) Motivasi Diri (*Self Motivation*)

Self motivation merupakan hasrat yang dimiliki seseorang yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun diri menuju suatu sasaran, membantu dalam pengambilan inisiatif, serta bertindak dengan seefektif mungkin, dan mampu untuk bertahan juga bangkit dari kegagalan dan frustrasi yang dialami. Orang yang memiliki keterampilan seperti ini cenderung akan lebih produkti dan efektif dalam melaksanakan berbagai

hal. Seseorang yang memiliki keinginan untuk meraih tujuan merupakan bagian dari kemampuan dalam memotivasi diri.

d) Empati (*Empathy*)

Empathy merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam proses merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, mampu dalam memahami perspektif orang lain dan mampu menumbuhkan hubungan rasa saling percaya satu sama lain, serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe hubungan. Kemampuan memahami serta memiliki sifat sensitif untuk merasakan apa yang orang lain rasakan dan inginkan merupakan kemampuan empati.

e) Keterampilan Sosial (*Social Skill*)

Social skill merupakan kemampuan untuk menangani emosi dengan baik ketika berhubungan sosial dengan orang lain, mampu membaca situasi dan jaringan sosial secara cermat, berinteraksi dengan lancar, menggunakan keterampilan untuk mempengaruhi orang lain, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan, serta bekerjasama dalam tim. Kemampuan membaca situasi sosial, mampu berinteraksi secara halus dengan orang lain dan membangun suatu hubungan, serta kemampuan berperan di hadapan orang lain merupakan bagian dari keterampilan sosial.

2.1.5 Komitmen Organisasi

1) Pengertian Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (dalam Zelvia, 2015) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk

mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans, 2014). Allen dan Meyer (dalam Priansa, 2015:234) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan keyakinan yang menjadi pengikat karyawan dengan organisasi tempatnya bekerja, yang ditunjukkan dengan adanya loyalitas, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Definisi lain menurut Greenberg dan Baron (2015:160), komitmen organisasi merupakan derajat di mana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, di mana di dalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Sedangkan menurut Hadiyani (2013:162), komitmen organisasi merupakan keinginan atau dorongan dari dalam diri individu yang memahami keberadaan dirinya dalam sebuah organisasi tempatnya bekerja yang selalu bersedia untuk berperan aktif dalam melakukan usaha-usaha mewujudkan tujuan organisasi, memberikan kontribusi positif bagi organisasi, memiliki kesamaan nilai-nilai yang dimiliki dengan nilai perusahaan serta memiliki keinginan untuk tetap berada dalam organisasi tempatnya bekerja. O'Reilly dalam (Sopiah, 2012:156) menyebutkan komitmen karyawan pada organisasi sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi yang mencakup keterlibatan kerja, kesetiaan dan perasaan percaya terhadap nilai - nilai organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, komitmen organisasi dapat diartikan sebagai keadaan karyawan menerima dan memihak terhadap nilai-nilai dan tujuan perusahaan yang ditunjukkan dengan kesediaan untuk bekerja keras demi tercapainya tujuan perusahaan. Hal tersebut mendorong karyawan untuk bertahan di sebuah perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan.

2) Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Dyne dan Graham (2015), faktor - faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah :

a) *Personal Factors*

- (1) Ciri – ciri kepribadian tertentu. Teliti, ekstrovert, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok di atas tujuan sendiri serta individu yang *altruistic* (senang membantu) akan cenderung lebih komit.
- (2) Usia dan masa kerja, berhubungan positif dengan komitmen organisasi.
- (3) Tingkat pendidikan, semakin tinggi tingkat pendidikan semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir, sehingga komitmen akan semakin rendah.
- (4) Jenis kelamin, wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga memiliki komitmen lebih tinggi.
- (5) Status perkawinan, seorang yang telah menikah lebih terikat dengan organisasi.

- (6) Keterlibatan kerja (*job involvement*), tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

b) *Situational Factors*

- (1) Nilai (*value*) tempat kerja

Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. Nilai-nilai kualitas, inovasi, kooperasi, dan partisipasi akan mempermudah setiap anggota atau karyawan untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat. Jika para anggota atau karyawan percaya bahwa suatu nilai organisasi adalah kualitas produk jasa, para anggota atau karyawan akan terlibat dalam perilaku yang memberikan kontribusi untuk mewujudkan hal tersebut.

- (2) Keadilan organisasi

Keadilan organisasi meliputi keadilan yang berkaitan dengan kewajiban alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

- (3) Karakteristik pekerjaan

Meliputi pekerjaan dengan penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Kepuasan atas otonomi, status dan kebijakan merupakan prediktor penting dari komitmen. Karakteristik spesifik dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, serta rasa keterikatan terhadap organisasi.

(4) Dukungan organisasi

Dukungan organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana anggota atau karyawan memberikan persepsi bahwa organisasi (lembaga, atasan, rekan) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaan. Apabila organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan personal anggota atau karyawan dan juga menghargai kontribusi, maka anggota atau karyawan akan memiliki komitmen.

c) *Positional Factors*

(1) Masa kerja

Masa kerja yang lama akan mengakibatkan anggota atau karyawan memiliki komitmen, hal ini disebabkan karena otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi. Selain itu, peluang investasi pribadi berupa pikiran, tenaga dan waktu semakin besar, hubungan sosial lebih bermakna, serta akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru semakin berkurang.

(2) Tingkat pekerjaan

Berbagai penelitian menyebutkan status sosial ekonomi sebagai prediktor komitmen paling kuat. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

3) Manfaat Komitmen Organisasi

Menurut Sapitri (2016), ada beberapa hal yang menjadi manfaat komitmen organisasi yaitu:

- a) Karyawan yang memiliki komitmen tinggi maka keinginannya untuk mengundurkan diri atau meninggalkan organisasi akan rendah, begitu pula sebaliknya karyawan yang memiliki komitmen yang rendah maka akan dengan mudah memiliki niat untuk mengundurkan diri atau keluar dari organisasi.
- b) Komitmen organisasi juga mempengaruhi tingkat kehadiran karyawan, mereka yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan menunjukkan sikap negatif terhadap absensi atau ketidakhadiran, mereka selalu mengusahakan untuk selalu hadir di tempat kerja.
- c) Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan cenderung melakukan yang terbaik dalam menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan, hal ini akan berpengaruh positif terhadap kinerjanya di organisasi tersebut.

4) Indikator Komitmen Organisasi

Robbins (2012:99) menggolongkan indikator pengukuran komitmen organisasi menjadi tiga, yaitu:

a) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatan dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi. Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi. Karyawan yang komitmen organisasinya berdasarkan komitmen afektif yang kuat akan meneruskan bekerja dengan perusahaan karena keinginan mereka sendiri, berdasarkan tingkat

identifikasinya dengan perusahaan dan kesediannya untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan.

b) *Komitmen Berkelanjutan (Continuance Commitment)*

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi. Komitmen ini didasarkan pada persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang kuat akan meneruskan keanggotaannya dengan organisasi, karena mereka membutuhkannya. Komitmen berkelanjutan sebagai komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin dikarenakan kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.

c) *Komitmen Normatif (Normative Commitment)*

Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi. Normatif merupakan perasaan-perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus dia berikan kepada organisasi, dan tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Karyawan dengan komitmen normatif yang kuat akan tetap bergabung dalam organisasi karena mereka merasa sudah cukup untuk hidupnya.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Tuhumena, *et al.*, (2017) yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada

PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado. Sampel yang digunakan sebanyak 44 orang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja secara simultan dan parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (persero) Kantor Wilayah V Manado.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Anggereni (2018) yang berjudul Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng. Sampel yang digunakan sebanyak 30 orang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Dyastuti (2018) dengan judul Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Great Giant Pineapple Lampung Tengah. Sampel yang digunakan sebanyak 75 orang. Analisis data menggunakan analisis regresi linear sederhana. Berdasarkan analisis regresi linear sederhana diperoleh persamaan $Y = 29,64 + 0,330 X$. Hasil uji t menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Great Giant Pineapple Lampung Tengah.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Mutholib (2019) dengan judul Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Muamalat Indonesia Cabang Balaikota Medan. Sampel yang diambil dari penelitian ini sebanyak 74 orang. Teknik analisis data

menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta pelatihan kerja dan kompensasi finansial berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Marsoit, *et al.*, (2019) dengan judul Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 41 responden dengan pengambilan sampel jenuh. Analisis data menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian melalui uji t variabel pelatihan dan disiplin berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel komitmen berhubungan negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati, *et al.*, (2020) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Al Muhajirin Dotamana Indah Batam. Sampel yang digunakan sebanyak 52 orang. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) pelatihan secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (4) etos

kerja secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, (5) karakteristik individu secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta (6) gaya kepemimpinan, komunikasi, pelatihan, etos kerja dan karakteristik individu secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Fatimah (2020) yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Santika BSD City Serpong. Sampel yang digunakan sebanyak 63 orang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Putri (2016) dengan judul Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Persero Area Klaten. Sampel yang digunakan sebanyak 69 orang. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kecerdasan Intelektual (X_1), Kecerdasan Emosional (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Kecerdasan Intelektual (X_1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y). Kecerdasan Emosional (X_2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Kinerja karyawan (Y). Lingkungan kerja (X_3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y).

- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Gani, *et al.*, (2018) dengan judul Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Karya Cahaya (SKC) Gorontalo. Sampel yang digunakan sebanyak 55 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa seluruh variabel X (Kecerdasan Emosional X_1 , Kepribadian X_2 dan Komitmen Organisasi X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y (Kinerja Karyawan).
- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Rauf, *et al.*, (2019) dengan judul Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangke. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh berjumlah 72 orang. Metode analisis data pada penelitian menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 11) Penelitian yang dilakukan oleh Marpaung (2019) dengan judul Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Putra Sion Mandiri Medan. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Putra Sion Mandiri Medan sebanyak 70 orang dengan menggunakan sampling jenuh. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan teknik analisis data yaitu regresi linier berganda. Hasil penelitian ini

menunjukkan bahwa : (1) kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Putra Sion Mandiri Medan, (2) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Putra Sion Mandiri Medan, (3) kecerdasan emosional dan komitmen organisasi secara simultan dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Putra Sion Mandiri Medan.

- 12) Penelitian yang dilakukan oleh Firmansyah, *et al.*, (2020) dengan judul Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Rismawan Pratama Bersinar Sukabumi. Sampel yang diteliti sebanyak jumlah populasi yaitu 92 orang karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini yaitu kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta kecerdasan emosional dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 13) Penelitian yang dilakukan oleh Purwoningtyas (2018) dengan judul Pengaruh Penempatan Kerja, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah Kantor Cabang Surakarta. Sampel yang diambil adalah karyawan BNI Syariah Kantor Cabang Surakarta yang berjumlah 60 orang menggunakan teknik sampling jenuh. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

variabel penempatan kerja (X_1) dan kecerdasan spiritual (X_3) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel kecerdasan emosional berpengaruh negatif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Namun secara bersama-sama variabel penempatan kerja (X_1), kecerdasan emosional (X_2), dan kecerdasan spiritual (X_3) berpengaruh secara positif dan simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

- 14) Penelitian yang dilakukan oleh Lansart, *et al.*, (2019) dengan judul Pengaruh Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 40 orang responden menggunakan sampel jenuh. Teknik analisis data yang digunakan yaitu regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, dukungan organisasi dan keadilan organisasional berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya secara parsial, kecerdasan emosional berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan; dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan; keadilan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 15) Penelitian yang dilakukan oleh Sapitri (2016) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Tenaga Area Pekanbaru. Sampel yang digunakan berjumlah 76 orang dengan teknik sampel jenuh. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis

regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 16) Penelitian yang dilakukan oleh Muis, *et al*, (2018) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh jumlah karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan, yang berjumlah 60 orang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja, ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja, dan secara simultan ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan
- 17) Penelitian yang dilakukan oleh Mekta (2017) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta. Sampel yang digunakan yaitu 82 karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta, (2) terdapat pengaruh negatif komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta, (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta.