

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia mencakup fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan dan pengawasan (Hasibuan, 2016: 65). Menurut Peoni (2015), manajemen sumber daya manusia diakui sebagai suatu isu global dan integral dari daya saing di era globalisasi karena tidak dapat dipungkiri bahwa segala masalah yang muncul dalam perkembangan dan persaingan pelayanan publik maupun bisnis yang berasal dari manusia dan hanya dapat dikelola dan diselesaikan oleh manusia itu sendiri. Oleh karena itu muncul konsep penting yang diakui sebagai kunci keunggulan dibidang sumber daya manusia (SDM) yaitu melalui *the right people in the right place at the right time*. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi publik dan bisnis, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi publik dan bisnis (Handoko, 2015: 4).

Tujuan tersebut tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif manusia dalam hal ini karyawan atau pegawai, karena secanggih-canggihnya alat yang dimiliki organisasi publik dan bisnis tidak akan memberikan manfaat bagi organisasi jika tidak ada peran aktif dari kinerja pegawai. Untuk mengatur karyawan peran penting seorang pimpinan atau manajer sangat dibutuhkan untuk mampu dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia agar mampu memberikan kinerja yang baik bagi organisasi, sesuai dengan visi, misi, strategi dan nilai-nilai yang dianut organisasi tersebut.

Kinerja yang baik sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi dan perusahaan karena dengan kinerja yang baik suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Ketika suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang sudah dibuat dan ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut telah sesuai dengan standar perencanaan. Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2015: 75), adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Sulistiyani (2016: 223), kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Hasibuan (2015: 34) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kecerdasan emosional yang dimiliki oleh karyawan (Noermijati, 2018). Menurut Goleman (2015: 7) emosi pada dasarnya adalah dorongan untuk bertindak dan rencana seketika untuk mengatasi suatu masalah. Akar kata emosi adalah *movere* yang artinya menggerakkan, bergerak, menyiratkan bahwa kecenderungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi. Menurut Maillefer (2018) kecerdasan emosi merujuk kepada kemampuan mengenali perasaan sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain.

Beberapa penelitian mengenai pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, seperti penelitian yang dilakukan oleh Noermijati (2018) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan, yang artinya semakin baik seorang karyawan mengelola emosinya maka semakin baik kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widiani (2019) dan Krishnan (2018) yang sama-sama menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang lebih tinggi akan menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik.

Tetapi hasil penelitian berbeda dihasilkan oleh Oktariani (2016) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terjadi dikarenakan banyak respondennya memiliki umur yang masih muda, sehingga karyawan masih bekerja atas dasar ingin mencari sesuatu dan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan belum berdasarkan kemantapan emosi. Serta penelitian Lansart (2019) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan yang artinya ketika karyawan memiliki kecerdasan emosional yang tinggi cenderung akan menurunkan kinerjanya, karena beranggapan dapat memilih pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya.

Selain kecerdasan emosional, menurut Winarja (2018) kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Komitmen karyawan pada organisasi sangat besar pengaruhnya bagi karyawan maupun bagi kelangsungan hidup perusahaan. Komitmen yang kuat akan menghindarkan gejala-gejala pemogokan, penurunan tingkat absensi, serta ketidakpuasan kerja. Tentu saja hal ini yang diharapkan oleh setiap organisasi, karena organisasi seharusnya dapat menciptakan suatu situasi yang dapat mendorong timbulnya rasa memiliki, loyalitas, kesetiakawanan, rasa aman, rasa diterima dan dihargai, serta perasaan

berhasil dalam diri karyawan yang pada gilirannya dapat menumbuhkan rasa memiliki keterikatan (Yuli, 2017).

Menurut Kalay (2016) komitmen diartikan kemampuan seseorang dalam menjalankan kewajiban, bertanggung jawab dan janji yang membatasi seseorang untuk melakukan sesuatu. Komitmen organisasi menunjukkan loyalitas yang dimiliki individu terhadap organisasinya serta menunjukkan bagaimana anggota organisasi dapat memberikan kontribusi dalam menciptakan kesuksesan organisasi (Hanna dan Firnanti, 2016). Komitmen organisasi menunjukkan seseorang yang cenderung memihak organisasi serta memiliki keinginan untuk bertahan dalam organisasi tersebut dan bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan organisasinya (Gummala, 2016). Komitmen adalah kesanggupan untuk bertanggung jawab terhadap hal-hal yang dipercayakan kepada seseorang (Akbar, 2015). Komitmen sama sekali tidak ada hubungannya dengan bakat, kepintaran atau talenta. Dengan komitmen yang kuat memungkinkan seseorang bisa mengeluarkan sumber daya fisik, mental dan spiritual yang dapat diperoleh, sebaliknya tanpa komitmen maka pekerjaan-pekerjaan besar akan sulit terlaksana serta hasil yang ditunjukkan tidak sesuai dengan harapan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yousef (2017) komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya karyawan dalam organisasi memiliki komitmen yang baik yakni dengan memiliki rasa identifikasi, keterlibatan dalam berorganisasi dan ikatan emosional antar karyawan yang besar dengan organisasi dapat meningkatkan komitmen karyawan untuk tetap di perusahaan tersebut. Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suharto, *et al.*, (2019) dan Kawiana, *et al.*, (2018) yang menyatakan komitmen organisasi

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya mereka mempunyai komitmen tinggi cenderung lebih bertahan dan absensinya dari pada yang komitmennya rendah. Secara keseluruhan komitmen organisasi merupakan suatu keadaan sejauh mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu.

Tetapi hasil penelitian Mekta (2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin tinggi komitmen organisasi akan menurunkan kinerja karyawan. Serta hasil penelitian Ismail (2018) yang juga menyatakan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini diakibatkan karena rendahnya keinginan untuk tetap bertahan pada perusahaan karena karyawan tidak takut kehilangan keuntungan finansial dan tidak memperoleh pekerjaan di tempat lain yang merupakan penjabaran dari indikator komitmen berkelanjutan.

Selain kecerdasan emosional dan komitmen organisasi, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh dukungan organisasi atau perusahaan terhadap karyawan tersebut (Mohamed, 2015). Menurut Harthantyo (2017:3) dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Persepsi dukungan organisasi yang dirasakan merupakan tingkat sejauh mana para pekerja mempercayai bahwa organisasi menilai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Robbins dan Judge, 2015: 47). Sedangkan Endah (2015:44) menyatakan bahwa dukungan organisasi dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberi dukungan kepada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan saat

dibutuhkan. Menurut Neves & Eisenberger (2015), dukungan organisasi (*organizational support*) adalah semua tentang persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka.

Beberapa hasil penelitian sebelumnya mengenai dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Miao (2015) menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin tinggi dukungan yang diberikan perusahaan untuk karyawan berkembang maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Moghli (2015) dan Mohamed (2015) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi dukungan organisasi yang diterima karyawan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

Hasil penelitian Paruntu (2016) dan Khahan (2018) juga menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dukungan organisasi sangat berperan dalam menentukan kinerja karyawan, dalam penelitiannya juga dijelaskan bahwa dukungan organisasi berhubungan dengan prestasi kerja, dimana penghargaan oleh organisasi dianggap memberikan keuntungan bagi anggota, seperti kenyamanan kerja karena diterima dan diakui, memperoleh gaji dan promosi, memperoleh informasi secara mudah, serta beberapa hal lain yang dibutuhkan anggota untuk dapat menjalankan pekerjaannya secara efektif.

PT. Gumuh Sari Group merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang penyediaan jasa wisata atau taman rekreasi Gumuh Sari. Gumuh Sari

merupakan tempat rekreasi nyaman di kawasan Badung yang dapat dinikmati oleh semua umur. Pada Gumuh Sari terdapat berbagai fasilitas hiburan, seperti: water park, pusat kebugaran, lapangan futsal dan *restaurant* membuatnya menjadi pilihan yang tepat untuk semua anggota keluarga. Gumuh Sari berada di Desa Darmasaba, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung yang merupakan daerah yang memiliki pesona alam yang indah sehingga mampu menarik perhatian pengunjung.

Tetapi saat ini PT. Gumuh Sari Group Badung sedang mengalami permasalahan mengenai kinerja karyawan yang rendah. Hal ini terlihat dari tingkat kunjungan wisatawan yang semakin menurun pada lima tahun terakhir, yang dapat dilihat pada Tabel 1.1, berikut.

**Tabel 1.1**  
**Data Kunjungan Wisatawan Yang Menggunakan Jasa**  
**PT. Gumuh Sari Group Tahun 2015 - 2019**

No	Tahun	Domestik (orang)	Mancanegara (orang)	Total (orang)
1	2015	20.145	4.568	24.713
2	2016	19.224	4.121	23.345
3	2017	19.468	3.726	23.194
4	2018	18.275	3.224	21.499
5	2019	17.926	2.057	19.983

Sumber : PT. Gumuh Sari Group, 2020

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan tingkat kunjungan wisatawan yang menggunakan jasa PT. Gumuh Sari Group dalam lima tahun terakhir terus menurun baik wisatawan domestik maupun mancanegara. Pada tahun 2015 total wisatawan yang menggunakan jasa PT. Gumuh Sari Group sebanyak 24.713 orang, jumlah ini menurun pada tahun 2016 menjadi sebanyak 23.345 orang, begitu pula tahun-tahun berikutnya 2017, 2018, dan sampai tahun 2019 jumlah

wisatawan sebanyak 19.983 orang, sehingga dapat dikatakan jumlah wisatawan yang menggunakan jasa PT. Gumuh Sari Group jauh menurun dalam 5 tahun terakhir.

Penurunan jumlah kunjungan wisatawan ini berkaitan dengan kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan seperti ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan dan kualitas serta kuantitas pelayanan yang diberikan. Sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi kepuasan wisatawan pengguna jasa dan menyebabkan komplain yang dapat mengurangi kepercayaan konsumen terhadap PT. Gumuh Sari Group. Ini tentu saja hal yang sangat serius bagi perusahaan karena PT. Gumuh Sari Group merupakan perusahaan penjual jasa yang mengandalkan tingkat kunjungan wisatawan.

Hasil wawancara dan observasi pada PT. Gumuh Sari Group terdapat juga permasalahan mengenai kecerdasan emosional dimana karyawan terlihat masih belum mampu mengatur emosi diri dan berempati kepada pengunjung atau wisatawan, yang seharusnya dapat dilayani dengan baik. Hal ini juga yang menyebabkan pengunjung kurang puas dengan pelayanan yang diberikan karyawan PT. Gumuh Sari Group, terutama masalah empati karyawan yang dirasa masih rendah oleh beberapa pengunjung. Dimana saat pengunjung bertanya-tanya mengenai produk atau objek rekreasi yang ada di Gumuh Sari, karyawan menjawab dengan nada bicara yang dirasa kurang sopan. Hal ini mengindikasikan bahwa masih ada karyawan yang belum mampu mengatur emosi diri dan berempati kepada pengunjung, yang seharusnya dapat dilayani dengan baik.

Disisi lain dengan pelayanan karyawan yang masih dirasa kurang memuaskan bagi pengunjung, secara tidak langsung menunjukkan bahwa

karyawan kurang memiliki komitmen yang baik terhadap perusahaan, dimana salah satu indikator komitmen organisasi adalah *affective commitment* dan *continuance commitment* yang artinya karyawan memiliki keinginan untuk berkontribusi besar terhadap perusahaan dan keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan, tetapi dengan adanya kinerja yang kurang baik mengindikasikan bahwa karyawan belum memiliki komitmen yang baik dalam bekerja.

Hasil wawancara dengan beberapa karyawan pada PT. Gumuh Sari Group menyatakan dukungan perusahaan terhadap karyawannya juga dirasa kurang. Karyawan menyatakan perusahaan belum pernah memberikan penghargaan bagi karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang baik, serta belum meratanya kesempatan promosi yang didapatkan karyawan. Informasi promosi jabatan hanya didapatkan oleh karyawan-karyawan tertentu saja, sehingga karyawan yang memiliki potensi dan keahlian untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir.

Melihat berbagai permasalahan yang terjadi pada PT. Gumuh Sari Group serta ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi, dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gumuh Sari Group Badung”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan, maka dapat dinyatakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PT. Gumuh Sari Group Badung?

2. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gumuh Sari Group Badung?
3. Bagaimanakah pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gumuh Sari Group Badung?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PT. Gumuh Sari Group Badung.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gumuh Sari Group Badung.
3. Untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gumuh Sari Group Badung.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Memberikan pengetahuan kepada pembaca tentang hubungan antara kecerdasan emosional, komitmen organisasi, dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gumuh Sari Group Badung.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada semua pihak yang memiliki kepentingan dengan masalah yang diteliti, khususnya:

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam menentukan langkah yang diambil di perusahaan.

b. Bagi Peneliti

Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk pengembangan penelitian berikutnya.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kecerdasan Emosional**

##### **2.1.1 Pengertian Kecerdasan Emosional**

Menurut Goleman (2015: 7) emosi pada dasarnya adalah dorongan untuk bertindak dan rencana seketika untuk mengatasi suatu masalah. Akar kata emosi adalah *movere* yang artinya menggerakkan, bergerak, menyiratkan bahwa kecenderungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi. Menurut Maillefer (2018) kecerdasan emosi merujuk kepada kemampuan mengenali perasaan sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain.

Salovey dan Mayer (dalam Noermijati, 2018) mendefinisikan kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan-perasaan untuk memadu pikiran dan tindakan. Kecerdasan emosional mengacu pada kemampuan dasar seseorang untuk mengenali dan menggunakan emosi. Sedangkan Cherniss (2015: 85) menyatakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk melihat dan mengekspresikan emosi, mengasimilasi emosi dalam pikiran, memahami dan bernalar dengan emosi, dan mengatur emosi dalam diri dan orang lain.

Baron dan Byrne dalam Lansart (2019) mendefinisikan kecerdasan emosi dalam susunan pengetahuan, kemampuan emosional dan sosial yang mempengaruhi kemampuan untuk mengatasi tuntutan lingkungan, meliputi: 1) kemampuan untuk mengekspresikan diri, 2) kemampuan berhubungan dengan

orang lain, 3) kemampuan untuk menghadapi emosi dan mengendalikan dorongan seseorang, 4) kemampuan beradaptasi dengan perubahan untuk memecahkan masalah yang bersifat pribadi atau sosial.

Dari beberapa definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan individu dalam mengelola emosi meliputi kemampuan mengendalikan dorongan diri dan keinginan, mengontrol sikap dan perilaku. Sehingga individu dapat diterima di lingkungan sosial dan dapat mengenali perasaan orang lain.

### **2.1.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional**

Kecerdasan emosi tidak didapatkan begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses pembelajaran. Terdapat beberapa faktor yang dapat membentuk kecerdasan emosi seseorang (Goleman, 2015: 267), yakni:

#### **1. Lingkungan Keluarga**

Lingkungan keluarga merupakan sekolah pertama untuk mempelajari emosi. Pembelajaran emosi dimulai saat bayi dan terus berlanjut sepanjang kehidupan. Keluarga adalah subjek pertama kali yang diamati anak, bagaimana cara berinteraksi dengan anak dan menyalurkan emosi kepada anak. Kecerdasan emosi dapat diajarkan kepada anak saat masih bayi dengan cara memberikan contoh-contoh ekspresi, karena anak sangat peka terhadap transmisi emosi yang paling halus sekalipun. Kehidupan emosi yang dipupuk sejak dini oleh keluarga sangat berdampak bagi anak di kemudian hari, sebagai contoh: anak dapat mengenali, mengelola dan memanfaatkan perasaan-perasaan, berempati, tanggung jawab, dan lain sebagainya. Kemampuan tersebut dapat membantu anak lebih mudah menangani dan

menghadapi permasalahan. Sehingga anak tidak memiliki banyak masalah tingkah laku yang negatif.

## 2. Lingkungan Sosial

Penyesuaian dengan tuntutan orang lain membutuhkan sedikit ketenangan dalam diri seseorang. Tanda kemampuan mengelola emosi muncul kira-kira pada periode anak-anak dalam aktivitas bermain peran. Bermain peran memunculkan rasa empati, contohnya: anak dapat menghibur temannya yang menangis. Permainan peran dapat membuat anak memerankan dirinya sebagai individu lain dengan emosi yang menyertainya sehingga anak akan mulai belajar mengerti keadaan orang lain. Jadi, menangani emosi orang lain termasuk seni yang mantap untuk menjalin hubungan sehingga membutuhkan keterampilan emosi. Dengan landasan ini keterampilan berhubungan dengan orang lain menjadi lebih matang.

### 2.1.3 Indikator Kecerdasan Emosional

Goleman (2015:58), mengungkapkan lima indikator kecerdasan emosional yang dapat menjadi pedoman bagi individu untuk mencapai kesuksesan, yaitu:

1. Pengaturan emosi diri, yaitu kemampuan individu yang berfungsi untuk memantau perasaan diri waktu ke waktu, mencermati perasaan yang muncul. Ketidakmampuan untuk mencermati perasaan yang sesungguhnya mendadak bahwa orang berada dalam kekuasaan emosi
2. Pengaturan diri, yaitu kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepas kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan akibat akibat yang timbul karena kegagalan keterampilan emosi dasar. Seseorang yang mempunyai kemampuan yang rendah dalam mengelola emosi akan terus menerus

bernaung melawan perasaan murung. Sementara mereka yang memiliki tingkat pengelola emosi yang tinggi akan dapat bangkit lebih cepat dari kemurungannya. Kemampuan mengelola emosi meliputi kemampuan penguasaan diri dan kemampuan menenangkan diri.

3. Motivasi, yaitu kemampuan untuk mengatur emosi menjadi alat untuk mencapai tujuan dan menguasai diri. Seseorang yang memiliki keterampilan ini cenderung lebih produktif dan efektif dalam upaya apapun yang dikerjakannya. Kemampuan ini didasari oleh kemampuan mengendalikan emosi yaitu menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati.
4. Mengenali emosi orang lain (*empaty*), yaitu kemampuan yang bergantung pada kesadaran, kemampuan ini merupakan keterampilan dasar dalam bersosial.seorang yang empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial tersembunyi yang mengisyaratkan apa yang dibutuhkan atau dikehendaki orang lain.
5. Keterampilan sosial, yaitu merupakan keterampilan mengelola emosi orang lain,mempertahankan hubungan dengan orang lain melalui keterampilan sosial, kepemimpinan dan keberhasilan hubungan antar pribadi.

## **2.2 Komitmen Organisasi**

### **2.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut Kalay (2016) komitmen diartikan kemampuan seseorang dalam menjalankan kewajiban, bertanggung jawab dan janji yang membatasi seseorang untuk melakukan sesuatu. Komitmen didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi individu yang berada dalam sebuah organisasi (Curtis, dkk., 2015). Komitmen

juga dikatakan sebagai identitas dan kebutuhan akan pelayanan pada suatu pekerjaan yang memiliki tanggung jawab tinggi (Osinsky dan Mueller, 2016). Komitmen organisasi mengacu pada ketergantungan masyarakat terhadap profesinya, seperti kepercayaan akan tujuan dari profesi, kecenderungan untuk mencoba sesuai dengan profesi, dan menjaga pada keanggotaan dalam organisasi tersebut (Elias, 2016). Komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang pekerja mengenal atau mengidentifikasi dengan organisasi tertentu dan tujuannya serta mengharapkan tetap menjadi anggota. Komitmen organisasi merupakan kekuatan individu yang didefinisikan dan dikaitkan dengan bagian organisasi (Wibowo, 2015:57).

Komitmen organisasi menunjukkan loyalitas yang dimiliki individu terhadap organisasinya serta menunjukkan bagaimana anggota organisasi dapat memberikan kontribusi dalam menciptakan kesuksesan organisasi (Hanna dan Firnanti, 2016). Komitmen organisasi menunjukkan seseorang yang cenderung memihak organisasi serta memiliki keinginan untuk bertahan dalam organisasi tersebut dan bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan organisasinya (Gummala, 2016).

Dari beberapa definisi komitmen organisasi yang telah dipaparkan maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah loyalitas yang dimiliki individu terhadap organisasinya serta menunjukkan bagaimana anggota organisasi dapat memberikan kontribusi dalam menciptakan kesuksesan organisasi, seseorang yang memiliki komitmen pada organisasinya adalah orang yang memiliki loyalitas dan rasa bangga dengan organisasinya sehingga memiliki keinginan untuk bekerja dan menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik.

### 2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak begitu saja, tetapi melalui proses yang panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Menurut Sopiah, (2015) ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. Ciri pribadi kinerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja dalam organisasi tersebut.

Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi dimasa lampau dan cara pekerja mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

### 2.2.3 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Kaswara dan Santoso (2015) mengemukakan tiga indikator komitmen yang digunakan dalam pendekatan untuk menentukan komitmen karyawan kepada organisasi, yaitu :

1. *Affective Commitment* (Komitmen Afektif)

Individu dengan *affective commitment* yang tinggi memiliki emosional yang erat terhadap organisasi, yang berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi besar terhadap organisasi dibandingkan individu dengan *affective commitment* yang lebih rendah. Komitmen dimana individu memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi karena ada kesamaan atau kesepakatan antara nilai-nilai personal individu dan organisasi. Komitmen afektif didasarkan pada *goal congruence orientation*, dimana didalamnya terdapat suatu keterikatan

secara psikologis antara individu dan organisasinya sehingga mempengaruhi perilaku individu terhadap tugas yang diterimanya.

## 2. *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan)

Individu dengan *continuance commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi. Individu dengan *continuance commitment* yang tinggi akan lebih bertahan dalam organisasi dibandingkan yang rendah. Kecenderungan individu untuk tetap menjaga komitmen karyawan pada organisasi karena tidak ada hal lain yang dapat dikerjakan di luar itu.

## 3. *Normative Commitment* (Komitmen Normatif)

Komitmen normatif adalah komitmen yang menunjukkan perasaan individu yang berkewajiban untuk tetap bekerja pada organisasinya, dan juga menunjukkan adanya kewajiban dan tanggung jawab yang harus dipikul. Individu dengan *normative commitment* yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Perasaan seperti itu akan memotivasi individu untuk bertindak laku secara baik dan melakukan tindakan yang tepat bagi organisasi.

## 2.3 Dukungan Organisasi

### 2.3.1 Pengertian Dukungan Organisasi

Menurut Harthantyo (2017:3) dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Persepsi dukungan organisasi yang dirasakan merupakan tingkat sejauh mana para pekerja mempercayai bahwa organisasi

menilai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Robbins dan Judge, 2015: 47). Sedangkan Endah (2015:44) menyatakan bahwa dukungan organisasi dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberi dukungan kepada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan saat dibutuhkan.

Menurut Casimir (dalam Winarja, 2018), dukungan organisasi merupakan bentuk pertukaran sosial terpencil menghasilkan emosi positif terhadap organisasi dan kewajiban untuk organisasi untuk melakukan pekerjaan seseorang dengan baik, emosi positif dan norma timbal balik biasanya akan mempengaruhi individu untuk rela melakukan yang terbaik dan prinsip dasar ini berlaku tidak hanya untuk hubungan pribadi tetapi juga untuk hubungan antara karyawan dan organisasi mereka. Menurut Neves & Eisenberger (2015), dukungan organisasi (*organizational support*) adalah semua tentang persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka

Dari berbagai definisi dukungan organisasi yang telah dipaparkan maka dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi yang karyawan berikan dan mengenai sejauh mana organisasi peduli dengan kesejahteraan karyawannya.

### **2.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Dukungan Organisasi**

Menurut Baliartati (2016), ada tiga aspek yang menjadi perhatian utama dari pegawai terhadap dukungan yang diberikan organisasi, yaitu:

1. Sikap Organisasi Terhadap Ide-Ide Pegawai

Dukungan organisasi dipengaruhi oleh sikap organisasi terhadap ide-ide yang dilontarkan oleh pegawai. Bila organisasi melihat ide dari pegawai

sebagai sumbangan yang konstruktif, yang mungkin saja dapat diwujudkan melalui perencanaan yang matang, maka individu yang bekerja ditempat tersebut memiliki persepsi yang positif akan dukungan organisasi terhadap diri mereka. Sebaliknya, dukungan organisasi akan menjadi negatif bila perusahaan selalu menolak ide dari pegawai dan segala sesuatu merupakan keputusan dari pimpinan puncak.

## 2. Respon Terhadap Pegawai

Menghadapi masalah dukungan organisasi juga dipengaruhi oleh respon terhadap pegawai yang menghadapi masalah. Bila organisasi cenderung untuk berdiam diri dan tidak memperlihatkan usaha untuk membantu individu yang terlibat masalah, maka pegawai akan melihat bahwa tidak ada dukungan yang diberikan organisasi terhadap pegawai.

## 3. Respon Terhadap Kesejahteraan dan Kesehatan Pegawai

Perhatian organisasi akan kesejahteraan pegawai juga mempengaruhi tingkat persepsi pegawai terhadap dukungan organisasi. Pegawai yang melihat bahwa organisasi berusaha keras untuk meningkatkan kesejahteraan individu yang bekerja didalamnya, akan melihat hal ini sebagai suatu hal yang positif. Pegawai melihat bahwa organisasi memberikan dukungan agar setiap orang dapat bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan bersama. Bila organisasi memperhatikan dan menghargai upaya yang dilakukan oleh individu untuk mencapai tujuan perusahaan maka individu akan mempersepsikan bahwa organisasi memberikan dukungan terhadap mereka.

### **2.3.4 Indikator Dukungan Organisasi**

Menurut Eisenberger dalam Hans (2018: 512), dukungan organisasi dapat diukur menggunakan indikator sebagai berikut:

#### **1. Penghargaan**

Pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi dapat menjadi salah satu bentuk dukungan perusahaan terhadap pegawai untuk meningkatkan kinerja yang dimiliki.

#### **2. Pengembangan**

Pengembangan yang dilakukan perusahaan dapat berupa memberikan kesempatan promosi untuk karyawan sebagai bentuk perusahaan menghargai kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut.

#### **3. Kondisi kerja**

Perusahaan memperhatikan lingkungan tempat karyawan bekerja secara fisik ataupun non fisik. Adanya keamanan kerja yang memiliki arti dapat memberikan kepastian bahwa perusahaan akan tetap mempertahankan keanggotaan karyawan di masa depan.

#### **4. Kesejahteraan karyawan**

Memperhatikan kesejahteraan karyawan merupakan wujud dukungan perusahaan terhadap karyawan, hal ini dapat ditunjukkan dengan memberikan kompensasi yang adil sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan.

## **2.4 Kinerja Karyawan**

### **2.4.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Anggapradja dan Wijaya (2017:75) menyatakan kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang telah di capai oleh seseorang, dilaksanakan pada tugas

dan tanggung jawab mereka sesuai dengan keahlian masing-masing untuk bersama-sama mempromosikan perusahaan dan tidak melanggar ketentuan hukum dan etika dalam pelaksanaannya. Sedangkan menurut Sunarsih dan Helmawati (2017: 264) menyatakan kinerja adalah refleksi dari tingkat pencapaian yang terkait dengan pelaksanaan program atau kebijakan untuk tujuan, visi, dan misi organisasi yang di rumuskan dalam hal perencanaan strategis.

Menurut Kawiana, *et al*, (2018: 37) menyatakan bahwa kinerja adalah kualitas dan kuantitas kerja yang di capai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Selanjutnya menurut Winarja, *et al*,. (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah orang yang bekerja di suatu tempat yang secara resmi, memiliki data pribadi dan memiliki kekuatan hukum, tempat kerja yang di maksud adalah organisasi, lembaga, atau yang terkait dengan karyawan.

Menurut Kartini, *et al*,. (2017:149) menyatakan kinerja adalah seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja hasil yang diperoleh seseorang dalam melakukan pekerjaannya pada waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Dari beberapa definisi kinerja karyawan yang telah dipaparkan maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan yang telah di capai oleh seseorang, dilaksanakan pada tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan keahlian masing-masing, tingkat pencapaian yang terkait dengan pelaksanaan program atau kebijakan untuk tujuan, visi, dan misi organisasi yang di rumuskan dalam hal perencanaan strategis.

### 2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2015: 13) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sebagai berikut:

#### 1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ), kecerdasan emosional (EQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pimpinan dan anggota memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110 – 120) apalagi IQ superior, *very superior*, *gifted*, dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya, kecerdasan emosional (EQ) meliputi kemampuan menggunakan perasaan-perasaan untuk memadu pikiran dan tindakan. Serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mengerjakan pekerjaan dengan hasil yang maksimal.

#### 2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Faktor motivasi dapat diartikan sebagai sebuah sikap (*attitude*) pimpinan dan anggota terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika bersifat negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan situasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup hubungan kerja, dukungan organisasi mencakup fasilitas kerja yang diberikan perusahaan, iklim kerja yang dapat menciptakan komitmen karyawan terhadap perusahaan, kebijakan pimpinan, disiplin kerja para karyawan, pola kerja dan kondisi kerja yang ada di dalam organisasi.

### 2.4.3 Indiator Kinerja Karyawan

Menurut Diputra, *et al.*, (2018:19) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu:

1. Kualitas kerja yaitu kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.
2. Kuantitas kerja yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas hariannya.
3. Pengetahuan tentang pekerjaan yaitu pengertian tentang semua tingkat pekerjaan dan hal-hal yang berkaitan dengan hal tersebut.
4. Jangka waktu *output* yaitu tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
5. Kemampuan bekerjasama yaitu kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

### 2.5 Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Noermijati (2018), dengan judul penelitian *The Influence Of Emotional Intelligence On Employee Performance Mediated By Cooperative Conflict Management Style Of Integrating And Compromising*. Populasi penelitian ini adalah PNS dengan jumlah minimal 100 orang masa kerja satu tahun dan pangkat minimum 5. Seluruh penduduk digunakan sebagai sampel (sampel jenuh), dan data dianalisis menggunakan smartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang

penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah responden, tempat dan tahun penelitian.

2. Widiani (2019), dengan judul penelitian *The Effect of Love of Money and Emotional Intelligence on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as Mediating Variable*. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan software SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah responden, tempat dan tahun penelitian.
3. Krishnan (2018), dengan judul penelitian *The Influence of Emotional Intelligence on Employee Job Performance: A Malaysian Case Study*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dan diikuti oleh 110 responden. *Metode Convenience* sampling digunakan untuk memperoleh data dari responden dan data dianalisis menggunakan Paket Statistik untuk Ilmu Sosial (SPSS) versi 22.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah responden, tempat dan tahun penelitian.

4. Kalay (2016), dengan judul penelitian *The Impact of Organizational Commitment on Job Performance A Survey in Turkey and Turkish Context*. Penelitian dilakukan berdasarkan data dikumpulkan dari 942 guru yang bekerja di sekolah umum di tiga kota metropolitan Turki. Pengujian hipotesis menggunakan model persamaan struktural kuadrat terkecil parsial (PLS-SEM) teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah responden, tempat dan tahun penelitian.
5. Shahzad (2015), dengan judul penelitian *Impact of Emotional Intelligence (EI) on employee's performance in telecom sector of Pakistan*. Data dikumpulkan dari lima perusahaan telekomunikasi oleh menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah responden, tempat dan tahun penelitian.
6. Gunu (2015), dengan judul penelitian *Impact of Emotional Intelligence on Employees' Performance and Organizational Commitment: A Case Study of Dangote Flour Mills Workers*. Penelitian ini menggunakan 206 orang sebagai sampel dan diberi kuesioner diberikan secara acak responden dari 120

dikembalikan yang digunakan untuk analisis. Analisis regresi digunakan untuk menganalisis data yang dikumpulkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah responden, tempat dan tahun penelitian.

7. Lansart (2019), dengan judul *The Effect Of Emotional Intelligence, Organizational Support And Organizational Justice On Employee Performance In The Organization Bureau Of The Regional Secretariat Of The North Sulawesi Provincial Government*. Pendekatan pada penelitian ini bersifat kuantitatif. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 40 orang responden menggunakan sampel jenuh. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah responden, tempat dan tahun penelitian.
8. Miao (2015), dengan judul penelitian *Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance: An Chinese Empirical Study*. Dalam sebuah studi yang dilakukan, 130 kasus yang cocok dari 130 karyawan dan 34 supervisor langsung mereka dari dua badan usaha milik negara (BUMN) skala besar dipilih sebagai peserta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah responden, tempat dan tahun penelitian.

9. Mohamed (2015), dengan judul penelitian *Perceived Organizational Support on Employees' Job Performance*. Data penelitian ini dikumpulkan dari sekelompok staf akademik dan pendukung di fakultas teknik elektro dan elektronik Universitas Tun Hussein Onn Malaysia melalui survei kuesioner. Data dianalisis menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah responden, tempat dan tahun penelitian.
10. Moghli (2015), dengan judul *The Role of Organizational Support in Improving Employees Performance*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebar kepada 175 karyawan yang bekerja di perusahaan transportasi laut Yordania yang diteliti. Dana dianalisis menggunakan teknik regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang penulis lakukan adalah sama-sama menggunakan variabel dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah responden, tempat dan tahun penelitian.