

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Komitmen Organisasi

###### a. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Allen & Meyer (1990), komitmen organisasi adalah sikap yang dimiliki karyawan untuk tetap loyal terhadap perusahaan dan bersedia untuk tetap bekerja dengan sebaik mungkin. Komitmen terbagi menjadi tiga dimensi yang berupa komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen kontinyu. Dasar teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah *a three component model of organizational commitment* yang dikembangkan oleh (Meyer & Allen, 1991). (Meyer & Allen, 1991) menyatakan bahwa komitmen organisasional di bagi menjadi tiga dimensi yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) dan komitmen normatif (*normative commitment*).

(Meyer & Allen, 1991) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Pengertian mengenai komitmen organisasional dinyatakan oleh Weiner (1992)

*“The word commitment means the ‘sense of being bound emotionally or intellectually to some course of action”.*

“Kata komitmen berarti 'perasaan terikat secara emosional atau intelektual pada suatu tindakan”.

Berdasarkan definisi dari berbagai tokoh diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap atau budaya yang dimiliki oleh seorang karyawan itu sendiri yang membantu dalam mewujudkan tujuan organisasi.

b. Indikator Komitmen Organisasi

Meyer and Allen (1997) membagi komitmen menjadi 3 kelompok

1) *Affective Commitment* (Komitmen Afektif)

Komitmen afektif mengacu pada emosi yang melekat pada karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat cenderung secara terus menerus akan setia pada organisasi karena memang begitu keinginan mereka yang sebenarnya ada dalam hati mereka.

2) *Normative Commitment* (Komitmen Normatif)

Komitmen normatif mengacu pada refleksi perasaan akan kewajiban untuk menjadi karyawan perusahaan. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka memang seharusnya tetap bekerja pada organisasi tempat mereka bekerja sekarang.

### 3) *Continuance Commitmen* (Komitmen Berkelanjutan)

Komitmen yang berkelanjutan mengacu pada refleksi perasaan akan kewajiban untuk menjadi karyawan yang berkaitan dengan akibat meninggalkan organisasi.

#### c. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah sebagai berikut:

##### 1) Karakteristik personal

- a) Ciri-ciri kepribadian tertentu yaitu, 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.
- b) Usia dan masa kerja, berhubungan positif dengan komitmen organisasi.
- c) Tingkat pendidikan, makin tinggi pendidikan seseorang, maka semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir sehingga komitmennya semakin rendah.
- d) Jenis kelamin, wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai karirnya, sehingga komitmennya lebih tinggi.

- e) Status perkawinan, yang menikah cenderung lebih terikat dengan organisasinya.
- f) Keterlibatan kerja (*job involvement*), tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

## 2) Situasional

- a) Nilai (*value*) tempat kerja. Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. Nilai-nilai kualitas, inovasi, kooperasi, partisipasi dan *trust* akan mempermudah setiap anggota atau karyawan untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat. Jika para anggota atau karyawan percaya bahwa nilai organisasinya adalah kualitas produk dan jasa, para anggota atau karyawan akan terlibat dalam perilaku yang memberikan kontribusi untuk mewujudkan hal itu.
- b) Keadilan organisasi, meliputi keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.
- c) Karakteristik pekerjaan, meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal.

d) Dukungan organisasi, mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana anggota atau karyawan mempersepsi bahwa organisasi (lembaga, atasan, rekan) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya.

3) Positional

a) Masa kerja yang lama akan semakin membuat anggota atau karyawan komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin memberi peluang anggota atau karyawan untuk menerima tugas menantang.

b) Tingkat pekerjaan, status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

## 2. Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*)

### a. Pengertian Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*)

Menurut Schaufeli *et al* (2002) dalam Bakker and Leiter (2010:41),

*“engaged employees have a sense of energetic and effective connection with their work activities, and they see themselves as able to deal well with the demands of their jobs. Job Engagement is defined as a positive, fulfilling work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption”.*

Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan yang terikat memiliki energi dan memiliki hubungan yang efektif dengan aktivitas pekerjaan mereka dan mereka merasa mampu untuk menyelesaikan

segala tuntutan pekerjaan. Keterikatan tersebut diartikan sebagai hal positif yang berhubungan dengan pekerjaan, dan dikarakteristikan dengan *vigor, dedication, dan absorption*.

Karyawan yang *engaged* memiliki keyakinan dan mendukung tujuan organisasi, memiliki rasa memiliki, merasa bangga terhadap organisasi di mana dia bekerja dan mempunyai keinginan untuk berkembang dan bertahan dalam organisasi (Bakker and Leiter, 2010). Menurut (Tarman & Ruski, 2019) Keterlibatan kerja adalah partisipasi aktif karyawan yang dilakukan dengan standar dalam pekerjaannya, dengan menyadari bahwa pekerjaannya itu penting untuk harga diri karyawan itu, dan menganggap bahwa pekerjaannya itu sebagai pusat kepentingan hidupnya. Keterlibatan kerja juga merupakan bentuk motif intrinsik yang berhubungan dengan pencapaian kinerja pekerjaan.

Berdasarkan definisi para tokoh diatas, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* adalah sebuah pendekatan atau keterlibatan karyawan di tempat kerja yang dapat menghasilkan kondisi yang tepat bagi seluruh anggota berkontribusi dengan baik setiap harinya diperusahaan untuk meningkatkan kinerja dan mewujudkan tujuan perusahaan.

b. Indikator–Indikator Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*)

Dalam mengukur keterlibatan karyawan (*employee engagement*), diperlukan alat ukur atau indicator yang menjadi ukuran untuk *employee engagement*. Menurut (Schaufeli & Bakker, 2004) terdapat 3 karakteristik dalam *employee engagement*, diantaranya yaitu:

- 1) *Vigor*, dikarakteristikan dengan tingkatan energi yang tinggi serta ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.
- 2) *Dedication*, dikarakteristikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan.
- 3) *Absorbtion*, dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dalam pekerjaan dan senang ketika dilibatkan dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat.

Berdasarkan definisi diatas, dikembangkan sebuah alat ukur untuk mengukur aspek-aspek dari *vigor*, *dedication* dan *absorbtion* yang disebut *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES).

*Vigor* dinilai dari 6 pertanyaan yang mengacu kepada tingginya energi dan ketahanan, kemauan berusaha lebih, tidak mudah lelah dan kegigihan dalam menghadapi kesulitan, diantaranya adalah:

- 1) *At my work, I feel bursting with energy* (Di tempat kerja saya, saya merasa penuh energi).
- 2) *At my job, I feel strong and vigorous* (Di pekerjaan saya, saya merasa tangguh dan kuat).
- 3) *When i get up in the morning, I feel like going to work* (Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja).
- 4) *I can continue working for very long periods at a time* (Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu).
- 5) *At my job, I an very resilient, mentally* (Di pekerjaan saya, saya seorang yang sangat ulet secara mental).
- 6) *At my work I always persevere, even when things do not go well* (Di tempat kerja saya, saya selalu bertahan, bahkan ketika segala sesuatunya tidak berjalan dengan baik).

*Dedication* dinilai dari 5 item pertanyaan yang mengacu pada signifikansi dalam kerja, rasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan, dan rasa terinspirasi dan tertantang oleh pkerjaan yang dilakukannya, diantaranya adalah:

- 1) *I find the work that i do full of meaning and purpose* (Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh dengan makna dan tujuan).
- 2) *I am enthusiastic about my job* (Saya antusias dengan pekerjaan saya).

- 3) *My job inspires me* (Pekerjaan saya yang menginspirasi saya).
- 4) *I am proud on the work that I do* (Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan).
- 5) *To me, my job is challenging* (Bagi saya, pekerjaan saya menantang).

*Absorbtion* diukur dari 6 item pertanyaan yang mengacu pada totalitas dan rasa senang ketika bekerja dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga waktu terasa berlalu dengan cepat dan lupa akan apapun yang ada di sekitar, diantaranya adalah:

- 1) *Time flies when I'm working* (Waktu berlalu cepat ketika saya sedang bekerja).
- 2) *When I am working, I forget everything else around me* (Ketika saya bekerja, saya lupa semua yang ada disekitar saya).
- 3) *I feel happy when I am working intensely* (Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens).
- 4) *I am immersed in my work* (Saya tenggelam dalam pekerjaan saya).
- 5) *I get carried away when I'm working* (Saya terbawa suasana ketika saya bekerja).
- 6) *It's difficult to detach myself from my job* (Sulit melepaskan diri dari pekerjaan saya).

c. Manfaat ketelibatan karyawan

Terdapat 2 manfaat pelibatan karyawan menurut (Indayati, Thoyib, & Rofiaty, 2011).

- 1) meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang lebih baik, atau perbaikan lebih efektif karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan situasi kerja.
- 2) keterlibatan karyawan juga meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakan tanggung jawab

**3. Budaya Organisasi**

a. Pengertian Budaya Organisasi

(Kreitner & Knick, 2005) dalam (Bagis, Darmawan, Hidayah, & Ikhsani, 2020) budaya organisasi merupakan bentuk yang tersirat asumsi bahwa kelompok memiliki yang akan diterima oleh kelompok, dan bisa menentukan caranya kelompok merasa, berpikir, dan bereaksi terhadap keberagamannya.

McShane, et al. (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi terdiri atas nilai-nilai dan asumsi yang dibagikan dalam suatu organisasi. Asumsi bersama ini tidak disadari, persepsi yang diterima begitu saja atau keyakinan terhadap pekerjaan yang sangat baik di masa lalu sehingga hal itu dianggap sebagai cara yang tepat

untuk berfikir dan bertindak dalam menghadapi masalah dan peluang. Nilai-nilai ini stabil, dipercaya dapat menuntun pemikiran untuk mendapatkan hasil atau mengambil tindakan dalam berbagai situasi.

Dari beberapa definisi yang diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi ditandai dengan adanya: (1) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi; (2) Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi; dan (3) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Dari berbagai definisi para tokoh diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah budaya atau nilai-nilai yang sudah dimiliki seseorang yang akan terbawa saat seseorang tersebut bekerja.

#### b. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi berfungsi untuk beberapa hal bagi organisasi (Robbins & Judge, 2013), yaitu:

- 1) *Create distinctions*, budaya organisasi berperan sebagai pembeda artinya bahwa budaya organisasi menghadirkan suatu pembeda yang jelas bagi suatu organisasi.
- 2) *Convey a sense of identity*, budaya organisasi membentuk suatu identitas bagi organisasi.

- 3) *Facilitates commitment*, budaya organisasi membantu membentuk komitmen anggota organisasi pada hal yang jauh lebih besar dari sekedar kepentingan pribadi.
- 4) *Enhance the stability of social system*, budaya organisasi mampu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

c. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya adalah perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan memberikan standar untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh karyawan. Pada akhirnya, budaya organisasi adalah mekanisme mengendalikan dan menjadi panduan dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan sebagai anggota organisasi (Robbins & Judge, 2013). Lebih lanjut ia mengemukakan bahwa hasil-hasil penelitian yang mutakhir menemukan bahwa ada tujuh karakteristik utama yang mencakup esensi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko; Sejauh mana para karyawan di dalam organisasi didorong untuk menciptakan inovasi dan berani dalam mengambil resiko.
- 2) Perhatian terhadap detail; Sejauh mana Karyawan di dalam organisasi diharapkan memberikan perhatian yang detail seperti kecermatan, analisis, dan perhatian pada perincian.

- 3) Berorientasi kepada hasil; sejauh mana para manajemen fokus kepada hasil yang didapatkan, bukan kepada hal-hal teknis dan proses dalam mencapai hasil tersebut.
- 4) Berorientasi kepada manusia; sejauh mana kebijakan yang diambil oleh manajemen memperhatikan dampaknya terhadap anggota dalam organisasi.
- 5) Berorientasi tim; sejauh mana pekerjaan diatur untuk diselesaikan dalam tim atau kelompok bukan secara individu.
- 6) Agresif; sejauh mana anggota organisasi punya agresifitas dan jiwa kompetitif yang tinggi.
- 7) Stabilitas; sejauh mana kegiatan dalam organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan.

#### **4. Kecerdasan Emosional**

##### **a. Pengertian Kecerdasan Emosional**

Menurut Goleman (2003) kecerdasan emosional adalah kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi, dan menunda kepuasan serta mengatur keadaan jiwa. Koordinasi suasana hati menurut Goleman (1998) adalah inti dari hubungan sosial yang baik. Apabila seseorang pandai menyesuaikan diri dengan suasana hati individu yang lain atau

dapat berempati, orang tersebut akan memiliki tingkat emosionalitas yang baik dan akan lebih mudah menyesuaikan diri dalam pergaulan sosial. Sedangkan menurut Salovey dan Mayer (1990), kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk mengenali perasaan, meraih dan membangkitkan perasaan untuk membantu pikiran, memahami perasaan dan maknanya, dan mengendalikan perasaan secara mendalam sehingga dapat membantu perkembangan emosi dan intelektual.

Berdasarkan penelitian dari beberapa ahli yang mengungkapkan mengenai kecerdasan emosional yaitu kemampuan untuk mengenali perasaan, meraih dan membangkitkan perasaan untuk membantu pikiran, memahami perasaan dan maknanya, dan mengendalikan perasaan secara mendalam sehingga membantu perkembangan emosi dan intelektualnya.

b. Indikator Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2003) terdapat beberapa dimensi diantaranya:

1) Kesadaran Diri (*Self Awareness*)

kemampuan untuk mengetahui apa yang dirasakan dalam dirinya dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri sendiri dan kepercayaan diri yang kuat. Indikator yang terdapat pada *Self Awareness*

- a) Kemampuan untuk waspada terhadap suasana hati Ketika marah
- b) Kemampuan untuk mengenali kelebihan diri sendiri

c) Kemampuan untuk mengenali kekurangan diri sendiri.

2) Pengaturan Diri (*Self-Management*)

yaitu kemampuan seseorang dalam mengendalikan dan menangani emosinya sendiri sedemikian rupa sehingga berdampak positif pada pelaksanaan tugas, memiliki kepekaan pada kata hati, serta sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran dan mampu pulih kembali dari tekanan emosi. Indikator yang terdapat pada *Self-Management*

- a) Kemampuan untuk melepaskan rasa marah dan kecewa
- b) Kemampuan untuk menahan emosi
- c) Kemampuan untuk menghibur diri sendiri

3) Motivasi (*Self-Motivation*)

yaitu hasrat yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun diri menuju sasaran, membantu pengambilan inisiatif serta bertindak sangat efektif, dan mampu untuk bertahan dan bangkit dari kegagalan dan frustrasi. Indikator yang terdapat pada *Self-Motivation*, yaitu:

- a) Kemampuan untuk memotivasi diri sendiri
- b) Kemampuan untuk bangkit dari frustrasi
- c) Kemampuan untuk bangkit dari kegagalan

4) Empati (*Empathy/Social awareness*)

yaitu kemampuan merasakan apa yang dirasakan orang lain, mampu memahami perspektif orang lain dan menumbuhkan

hubungan saling percaya, serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe hubungan. Indikator yang terdapat pada *Empaty*, yaitu:

- a) Keramahan karyawan terhadap pelanggan
- b) Perhatian kualitas pelayanna terhadap pelanggan
- c) Cepat tanggap denga napa yang diinginkan oleh pelanggan

5) Ketrampilan Sosial (*Relationship Management*)

yaitu kemampuan untuk menangani emosi dengan baik ketika berhubungan sosial dengan orang lain, mampu membaca situasi dan jaringan sosial secara cermat, berinteraksi dengan lancar, menggunakan ketrampilan ini untuk mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan, serta bekerja sama dalam tim. Indikator yang terdapat pada *Relationship Management*, yaitu:

- a) Mampu mengendalikan diri saat marah
- b) Mampu mengendalikan diri saat kecewa
- c) Selalu bersedia untuk menerima kritik dari orang lain

## **B. Hasil Penelitian Terdahulu**

Beberapa hasil penelitian dari para peneliti terdahulu terkait tentang hubungan yang memengaruhi keterlibatan karyawan, budaya organisasi dan kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi. Hasil dari penelitian terdahulu akan dijadikan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini, antara lain yaitu:

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

No	Penelitian dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil penelitian
1	(Indayati, Thoyib, & Rofiaty, 2011) Terakreditasi sk dirjen dikti no.66b/dikti/kep/2011 Jurnal Aplikasi Manajemen Volume 101 Nomor 21 Juni 2012 ISSN: 1693-5241	X1 = keterlibatan karyawan X2 = budaya organisasi  Y = komitmen organisasi	- Keterlibatan Karyawan Berpengaruh <b>Positif Dan Signifikan</b> Terhadap Komitmen Organisasi. - Budaya Organisasi Berpengaruh <b>Positif Dan Signifikan</b> Terhadap Komitmen Organisasi.
2	(Tanjung, 2020) Jurnal Humaniora, Vol.4, No. 2, Oktober 2020: 36-49 ISSN 2548-9585 (Online) <a href="http://jurnal.abulyata.ma.ac.id/humaniora">http://jurnal.abulyata.ma.ac.id/humaniora</a>	X1 = keterlibatan karyawan  Y = komitmen organisasi	Keterlibatan Karyawan Berpengaruh <b>Positif Dan Signifikan</b> Terhadap Komitmen Organisasi.
3	(Tarman & Ruski, 2019) Jurnal Ilmu dan Pendidikan Ekonomi-Sosial” Volume 3, No. 2. November 2019 ISSN(2597-7806) ISSN(2597-7814)	X1 = keterlibatan karyawan  Y = komitmen organisasi	Keterlibatan Karyawan Berpengaruh <b>Positif Dan Signifikan</b> Terhadap Komitmen Organisasi.
4	Aeni dkk, (2020) Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis volume 1 no. 2 Agustus 2020 e-ISSN: 2721-9062 p-ISSN: 2716-4152 <a href="mailto:jurnal.umj.febum@gmail.com">jurnal.umj.febum@gmail.com</a>	X1 = keterlibatan karyawan  Y = komitmen organisasi	Keterlibatan Karyawan Berpengaruh <b>Positif Dan Signifikan</b> Terhadap Komitmen Organisasi.
5	(Rahmi & Mulyadi, 2018) Jurnal Ilman,	X1 = keterlibatan karyawan	keterlibatan karyawan <b>tidak berpengaruh negatif dan signifikan</b>

	Vol. 6, No. 1, pp. 68-76, Februari 2018 p-ISSN 2355-1488, e- ISSN 2615-2932 <a href="http://journals.synthesispublication.org/index.php/ilman">http://journals.synthesispublication.org/index.php/ilman</a>	Y = komitmen organisasi	terhadap komitmen organisasional
6	(Samuel, Setyadi, & Trichayadinata, 2020), Jurnal Bisnis dan Manajemen Volume 16 No. 2, Mei 2020. ISSN 1411-9366	X2 = budaya organisasi  Y = komitmen organisasi	Budaya Organisasi Berpengaruh <b>Positif Dan Signifikan</b> Terhadap Komitmen Organisasi
7	(Siwi, Tewel, & Trang, 2020), Jurnal EMBA Vol.8 No.1 Januari 2020. ISSN 2303-1174	X2 = budaya organisasi  Y = komitmen organisasi	Budaya Organisasi Berpengaruh <b>Positif Dan Signifikan Secara Parsial</b> Terhadap Komitmen Organisasi
8	Ni Putu Devy Ermawati dkk (2018) E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 11, 2018: 6326 – 6359 ISSN: 2302-8912 DOI: <a href="https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i11.p19">https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i11.p19</a>	X2 = budaya organisasi  Y = komitmen organisasi	Budaya Organisasi Berpengaruh <b>Positif Dan Signifikan</b> Terhadap Komitmen Organisasi
9	(Koesmono, 2013) Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis. Vol. 4. No. 1. April. Hal. 56 – 681. ISSN : 2307-3721, e ISSN : 2307-3713	X2 = budaya organisasi  Y = komitmen organisasi	Budaya Organisasi <b>tidak berpengaruh</b> terhadap komitmen organisasi
10	(Wibawa & Putra, 2018) E-Jurnal Manajemen Unud,	X2 = budaya organisasi	Budaya organisasi berpengaruh <b>positif dan</b>

	Vol. 7, No. 6, 2018: 3027-3058 ISSN: 2302-8912 DOI: <a href="https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.018.v7.i06.p7">https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.018.v7.i06.p7</a>	Y = komitmen organisasi	<b>signifikan</b> terhadap komitmen organisasi
11	Baraweri Dkk, (2015) diponegoro journal of management <i>Volume 4, Nomor 4, Tahun 2015, Halaman 1- 12</i> <a href="Http://Ejournal-S1.Undip.Ac.Id/Index.Php/Dbr">Http://Ejournal-S1.Undip.Ac.Id/Index.Php/Dbr</a> ISSN (Online): 2337-3792	X2 = budaya organisasi  Y = komitmen organisasi	Budaya organisasi berpengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap komitmen organisasi
12	Baihaqi & Kristanto (2020) journal of economic and banking volume 2 no. 2 oktober 2019 ISSN 2685-3698	X3 = kecerdasan emosional  Y = komitmen organisasi	Kecerdasan Emosional Berpengaruh <b>Positif dan Signifikan</b> Terhadap Komitmen Organisasi.
13	(Brata, 2020) Volume 10 No. 2, Juni 2020 ISSN 0216 - 4337 eISSN 2581 - LPPM STIE Indonesia Pontianak Integra.stieip@gmail.com <a href="http://journal.stieip.ac.id/">http://journal.stieip.ac.id/</a>	X3 = kecerdasan emosional  Y = komitmen organisasi	Kecerdasan Emosional Berpengaruh <b>Positif dan signifikan</b> Terhadap Komitmen Organisasi.
14	(Nordin, 2011) Procedia-social and behavior sciences 29 (2011) 1965-1076 Doi:10.1016/j.sbspro.2011.11.447	X3 = kecerdasan emosional  Y = komitmen organisasi	Kecerdasan emosional <b>tidak berdampak atau berpengaruh</b> pada komitmen Organisasi
15	Kakio dkk, (2016) jurnal EMBA Vol.7 No.3 Juli 2019, Hal. 4007- 4016	X3 = kecerdasan emosional	Kecerdasan Emosional Berpengaruh <b>Positif dan signifikan</b> Terhadap Komitmen Organisasi.

	ISSN 2303-1174	Y = komitmen organisasi	
16	Arifan dkk, (2018) Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi, Vol. 9, No. 2: 121-145 : Oktober 2018, ISSN. 2085-7721 DOI: <a href="http://journal.umy.ac.id/index.php/bti">http://journal.umy.ac.id/index.php/bti</a>	X3 = kecerdasan emosional  Y = komitmen organisasi	Kecerdasan Emosional Berpengaruh <b>Positif dan signifikan</b> Terhadap Komitmen Organisasi.

Sumber: berbagai jurnal diolah (2020).

### C. Kerangka Pemikiran

Berlandaskan teori dalam penelitian terdahulu diatas, penelitian ini menggunakan variabel bebas (*independent*), yaitu keterlibatan karyawan, budaya organisasi dan kecerdasan emosional. Sedangkan variabel terikat yaitu variabel (*dependent*) adalah komitmen organisasi, berdasarkan hubungan antara variabel diatas dapat diketahui pengaruh keterlibatan karyawan, budaya organisasi dan kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi sebagai berikut:

1. Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi

Menurut Allen & Meyer (1990), komitmen organisasi adalah sikap yang dimiliki karyawan untuk tetap loyal terhadap perusahaan dan bersedia untuk tetap bekerja dengan sebaik mungkin. Komitmen terbagi menjadi tiga dimensi yang berupa komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen kontinyu. Dasar teori yang

digunakan dalam penelitian ini adalah *a three component model of organizational commitment* yang dikembangkan oleh (Meyer & Allen, 1991).

Dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Indayati, Thoyib, & Rofiaty, 2011) dengan judul pengaruh keterlibatan karyawan, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan diperoleh hasil dari pengujian hipotesis secara simultan membuktikan bahwa keterlibatan karyawan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

## 2. Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi

Menurut Schaufeli *et al* (2002) dalam Bakker and Leiter (2010:41), bahwa karyawan yang terikat memiliki energi dan memiliki hubungan yang efektif dengan aktivitas pekerjaan mereka dan mereka merasa mampu untuk menyelesaikan segala tuntutan pekerjaan.

Individu yang memiliki keterlibatan yang lebih tinggi mengidentifikasikan dirinya pada pekerjaannya dan menganggap pekerjaan sebagai hal yang sangat penting dalam kehidupannya. Keterlibatan kerja merujuk pada tingkat seseorang secara psikologis memihak kepada organisasinya dan pentingnya pekerjaan bagi gambaran dirinya atau seseorang yang memiliki keterlibatan kerja

yang tinggi dapat terstimulasi oleh pekerjaannya dan tenggelam dalam pekerjaannya.

Seperti yang dikemukakan Haryanto, Fathoni, dan Minarsih (2017), Safri (2017), Tarman dan Ruski (2019), Tanjung (2019). mengenai pengaruh keterlibatan karyawan terhadap komitmen organisasi menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan penelitian dari Rahmi dan Mulyadi (2018) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan tidak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

### 3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

(Kreitner & Knick, 2005) dalam (Bagis, Darmawan, Hidayah, & Ikhsani, 2020) budaya organisasi merupakan bentuk yang tersirat asumsi bahwa kelompok memiliki yang akan diterima oleh kelompok, dan bisa menentukan caranya kelompok merasa, berpikir, dan bereaksi terhadap keberagamannya.

Budaya organisasi merupakan salah satu alat yang dapat menyatukan hubungan antara karyawan dengan organisasinya karena dengan adanya budaya tersebut akan membuat karyawan merasa bahwa dirinya termasuk bagian dari organisasi. Komitmen organisasi memiliki keterkaitan dengan budaya organisasi, keharmonisan tujuan yang tercapai antara karyawan dan organisasi melalui budaya akan membangun suatu komitmen organisasi dalam diri karyawan dan hal

ini tentunya sangat diperlukan oleh organisasi karena dapat pula meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi tersebut.

Penelitian sebelumnya dikemukakan oleh (Siwi, Tewel, & Trang, 2020), (Samuel, Setyadi, & Tricahyadinata, 2020), (Amrullah, 2016), (Tarjono, 2019). mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan penelitian oleh (Koesmono, 2013) Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

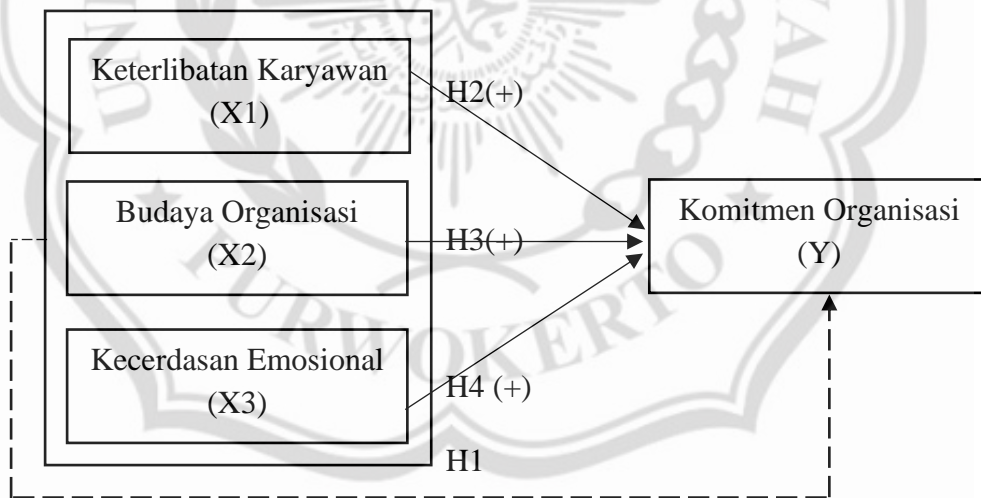
#### 4. Pengaruh Kecerdasn Emosional Terhadap Komitmen Organisasi

Koordinasi suasana hati menurut (Goleman, 1998) adalah inti dari hubungan sosial yang baik Apabila seseorang pandai menyesuaikan diri dengan suasana hati individu yang lain atau dapat berempati, orang tersebut akan memiliki tingkat emosionalitas yang baik dan akan lebih mudah menyesuaikan diri dalam pergaulan sosial.

Penelitian (Iman, 2004) Kecerdasan Emosional bukanlah merupakan suatu hal yang bersifat dimensi tunggal semata, yang hanya bisa diukur dari satu sisi dimensi saja, dimensi intelegensi. Kesuksesan manusia dan juga kebahagiaannya, ternyata lebih terkait dengan kecerdasan selain IQ. Menurut hasil penelitiannya, setidaknya 75% kesuksesan manusia lebih ditentukan oleh kecerdasan

emosionalnya dan hanya 4% yang ditentukan oleh kecerdasan intelektualnya.

Penelitian sebelumnya dikemukakan oleh (Auda, 2016), (Ulfa & Anis, 2016), (Argon & Liana, 2020), (Brata, 2020). mengenai pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Sedangkan peneliian oleh (Aghdasi Samaneh, Kiamanseh Ali Reza, Ebrahim Abdolrohim Naveh (2011)) Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.



**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran Teoritis**

Keterangan

- > Hubungan secara simultan
- > Hubungan secara parsial

#### **D. Hipotesis**

H1 : Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi Dan Kecerdasan Emosional berpengaruh secara simultan terhadap Komitmen Organisasi?

H2 : Keterlibatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi?

H3 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi?

H4 : Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi?

