

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORI DAN HIPOTESIS**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Komitmen Organisasi**

###### **a. Pengertian Komitmen Organisasi**

Pemerintah menuntut melalui UU Nomor 20 Tahun 2003 pasal 40 ayat 2b kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk mempunyai komitmen secara professional untuk meningkatkan mutu pendidikan; memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya. Komitmen organisasi merupakan respon afektif pada organisasi secara menyeluruh, yang kemudian menunjukkan suatu respon afektif individu di dalam organisasi terhadap evaluasi masa lalu dan masa sekarang, serta penilaian yang bersifat individual bukan kelompok atau organisasi. Komitmen organisasi cenderung didefinisikan sebagai suatu perpaduan antara sikap dan perilaku.<sup>29</sup> Komitmen organisasi menyangkut tiga sikap yaitu, rasa mengidentifikasi dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi, dan rasa kesetiaan kepada organisasi.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Gibson, JL., Ivancevich, JM., & Donnelly, JH. 2006. *Organisasi: Perilaku, Struktur, dan Proses*. Jakarta: Erlangga, h. 147.

<sup>30</sup> Gibson, JL., Ivancevich, JM., & Donnelly, JH. 2006. *Organisasi...*, h. 148.

Komitmen dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.<sup>31</sup> Komitmen organisasi didefinisikan pula sebagai tingkat dimana pegawai terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, di mana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan pegawai untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat pegawai tersebut bekerja.<sup>32</sup> Komitmen organisasi merupakan sikap penting yang mempengaruhi kinerja.<sup>33</sup> Daft mendefinisikan komitmen organisasi sebagai loyalitas dan keterlibatan yang tinggi pada organisasi. Pegawai dengan derajat komitmen organisasi yang tinggi akan melibatkan dirinya pada organisasi dan bekerja atas nama organisasi.<sup>34</sup>

Komitmen organisasi banyak dipahami sebagai: (1) hasrat yang kuat untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi; (2) kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi; (3) kepercayaan tertentu dan penerimaan individu terhadap nilai dan tujuan organisasi<sup>35</sup>. Semakna dengan Luthans<sup>36</sup> komitmen

---

<sup>31</sup> Robbins, P. Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Penerjemah: Handyana Pujaatmaka. Jakarta: PT. Prenhallindo, h. 100.

<sup>32</sup> Greenberg, J. & Baron, R. 2003. *Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice Hall, h. 160.

<sup>33</sup> Daft, Richard L. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit. Erlangga, h. 11.

<sup>34</sup> Daft, Richard L. 2003. *Manajemen...* h.11

<sup>35</sup> Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, Jakarta: kencana, 2008, hlm. 292.

organisasi dalam pengertiannya memiliki beberapa unsur yaitu: (1) Keinginan kuat untuk mempertahankan seorang anggota dalam organisasi tertentu; (2) Kemauan yang kuat untuk membela dan mempertahankan nama organisasi; dan (3) Keyakinan dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi tempat dia terlibat di dalamnya. Dengan arti lain, komitmen adalah sikap yang merefleksikan kesetiaan pegawai terhadap organisasi dimana anggota dapat mencurahkan perhatiannya atas keberhasilan dan kemajuan organisasi secara berkelanjutan

Ada dua pandangan terhadap komitmen, yaitu: (1) Tradisional: Komitmen sebagai kondisi sepihak, di mana organisasi mengupayakan/ mengharapkan kesetiaan dan pengabdian anggota. (2) Modern: komitmen merupakan kebutuhan timbal balik antara organisasi dan anggota<sup>37</sup>. Pegawai memiliki komitmen organisasional yang tinggi apabila: (1) memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, dan (2) berkeinginan untuk berusaha kearah pencapaian tujuan organisasi, dan (3) memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi.<sup>38</sup> Senada dengan hal tersebut, Sopiah dalam bukunya perilaku organisasional berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan ikatan psikologis pegawai terhadap organisasi

---

<sup>36</sup> Luthans, Fred. *Organization Behavior. 10 th. Edition* Terj. Vivin Andhika Yureno. Dkk, hlm. 249.

<sup>37</sup> Triatna, Cipi. 2015. *Perilaku Organisasi ...* h. 121

<sup>38</sup> Morgan, Robert M., dan Shelby D. Hunt, 1994, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 58, July, pp. 20-38.

yang ditandai dengan adanya; (1) kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi; (2) kemampuan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi; (3) keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi<sup>39</sup>.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan bentuk keberpihakan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi dan tujuan organisasi dan merupakan kumpulan dari perasaan dan keyakinan yang dimiliki oleh para karyawan terhadap organisasinya secara keseluruhan, untuk mencapai tujuan organisasi. Identifikasi diri dan loyalitas pegawai ditunjukkan dalam bentuk kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, adanya penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta adanya keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dalam jangka waktu yang lama.

#### **b. Komponen Komitmen Organisasi**

Teori yang dikemukakan para ahli tentang komitmen memiliki dimensi yang sama. Teori tentang komitmen organisasi pada awalnya dikemukakan oleh Allen dan Mayer. Teori ini mengemukakan tiga komponen dalam komitmen organisasi, yaitu: *Affective Commitment* (Komitmen Afektif), *Continuance*

---

<sup>39</sup> Sopiah. 2008, *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: Andi Offset, h. 157.

*Commitment* (Komitmen Berkelanjutan), dan *Normative Commitment* (Komitmen Normatif) <sup>40</sup>. Hal ini tidak jauh berbeda dari pendapat Luthans <sup>41</sup> yang menegaskan bahwa terdapat tiga dimensi komitmen organisasi, yaitu : (1) komitmen afektif atau kepedulian, (2) komitmen berkelanjutan, dan (3) komitmen normatif atau baku.

1) Komitmen afektif atau kepedulian (*affective commitment*)

Komitmen ini berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi. Komitmen afektif merupakan keterkaitan emosi pada organisasi dan suatu kepercayaan terhadap nilai-nilainya. Seorang pegawai mungkin akan tetap peduli pada organisasi karena organisasi tersebut peduli dengan lingkungan seperti yang disukainya. Komitmen ini mendorong karyawan terus bekerja untuk organisasi tersebut karena mereka mempunyai tujuan dan nilai yang sama dalam organisasi tersebut. Tingkat komitmen afektif yang tinggi pada karyawan akan berkeinginan kuat untuk tetap berada di organisasi sebab kesetiaan, bantuan dan dukungan mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

---

<sup>40</sup> Allen, N. J. & J. P. Meyer. 1997. *Commitment in The Workplace Theory*. Research and Application. Califotnia: Sage Publications, h. 91

<sup>41</sup> Luthans, F. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, (Yogyakarta: Andi Offset, 2006), hlm. 249.

2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan nilai ekonomis yang diterima jika tetap berada dalam organisasi bila dibandingkan dengan keluar dari organisasi. Komitmen ini mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap berada di organisasi karena terdapat perhitungan nilai ekonomis, untung dan rugi seseorang terhadap pilihan bertahan atau meninggalkan organisasi tersebut..

3) Komitmen baku atau normatif (*normative commitment*)

Komitmen ini berkaitan dengan kewajiban untuk tetap bertahan dalam organisasi dengan berbagai alasan-alasan psikologis berupa moral, etika dan perasaan-perasaan tentang kewajiban pekerjaan yang harus ia berikan kepada organisasi. Komitmen ini berpatokan pada perasaan dan kewajiban mereka untuk tetap bertahan diorganisasinya karena adanya perasaan sungkan (enggan) dari yang lain. Komitmen normatif yang tinggi pada karyawan akan sangat memperhatikan apa yang kata orang bila ia meninggalkan organisasi tersebut dan tidak ingin mengecewakan atasan mereka.

**c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen pegawai pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor.

Misalnya, Steers sebagaimana dikutip oleh Sopiah mengidentifikasi ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai pada organisasi, yaitu:<sup>42</sup>

- 1) Ciri pribadi kinerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap pegawai.
- 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
- 3) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

David sebagaimana dikutip oleh Sopiah, mengemukakan ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai. Berikut ini adalah keempat faktor tersebut.<sup>43</sup>

- 1) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- 3) Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap pegawai.

---

<sup>42</sup> Sopiah. 2008, *Perilaku ...* h. 163.

<sup>43</sup> Sopiah. 2008, *Perilaku ...* h. 163.

- 4) Pengalaman kerja. Pengalaman kerja seorang pegawai sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen pegawai pada organisasi. Pegawai yang baru beberapa tahun bekerja dan pegawai yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Stum sebagaimana dikutip oleh Sopiah, mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi:<sup>44</sup>

- 1) Budaya keterbukaan,
- 2) Kepuasan kerja,
- 3) Kesempatan personal untuk berkembang,
- 4) Arah organisasi,
- 5) Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan.

Menurut Hamid Taboli dalam jurnal *Life Science Journal* 2013 salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi selain penjabara-penjabara diatas adalah kecerdasan emosi<sup>45</sup>. Menurut dia dalam jurnalnya; kecerdasan emosi sebagai ketrampilan sosial, kesadaran sosial dan manajemen diri merupakan konstruksi penting di tempat kerja. Gardner dan Stough (2002) mencatat bahwa karyawan yang memiliki tinggi kecerdasan emosional lebih baik dan lebih banyak lagi berkomitmen dalam organisasi mereka, mencapai yang lebih baik prestasi dan bekerja lebih baik di tempat kerja.

---

<sup>44</sup> Sopiah. 2008, *Perilaku.*, h. 164.

<sup>45</sup> Taboli, Hamid. 2013. *Job Satisfaction as a Mediator ...*h.1-8



## 2. Kecerdasan Emosi

### a. Pengertian Kecerdasan Emosi

Dilihat dari sejarah, konsep kecerdasan manusia berkembang dari berbagai tes mental yang dilakukan psikolog untuk menilai tingkat tinggi dan rendahnya kecerdasan seseorang. Kecerdasan tersebut dikenal dengan nama kecerdasan intelektual (*intelligence quotient*) dan untuk mengetahui tingkat kecerdasan tersebut bisa dilakukan dengan sebuah tes yang dikenal dengan nama tes IQ. Tes ini tumbuh pada awal abad ke-20 yang dipelopori oleh Alferd Binet<sup>46</sup>. Seiring dengan perkembangannya, ternyata tes inteligensi ini terdapat kekurangan atau kelemahan. Kekurangan tersebutlah yang melatarbelakangi munculnya teori-teori baru dan sekaligus sebagai alat untuk antitesis teori tersebut. Teori baru ini dipopulerkan oleh Daniel Goleman yang dikenal dengan istilah Kecerdasan Emosi (*Emotional Intelligence*).

Menurut Daniel Goleman (IQ) hanya mengembangkan 20% terhadap kemungkinan kesuksesan hidup, sementara 80% lainnya diisi oleh kekuatan-kekuatan lain<sup>47</sup>. Ungkapan Goleman ini sebagai jawaban bagi keadaan ‘aneh’ yang kadang terjadi di tengah masyarakat, yang mana seseorang diketahui memiliki IQ tinggi tapi ternyata tidak mampu mencapai sukses dan berprestasi di

---

<sup>46</sup> Azwar, Saifuddin. 2010. *Pengantar Psikologi Intelligensi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, h. 51.

<sup>47</sup> Maurice J. Elias, dkk. 2000, *Cara-Cara Efektif Mengasuh Anak dengan EQ*, Bandung: Kaifa, h.11.

masyarakat dibandingkan seseorang yang memiliki IQ lebih rendah darinya. Goleman, berpendapat bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi, menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya, melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial. Dengan kata lain, kecerdasan emosi baik, secara individu maupun sosial, dan dapat menempatkan emosi seseorang pada porsi yang tepat, memotivasi diri, mengatur suasana hati dan dapat menyesuaikan diri dengan suasana hati individu yang lain atau dapat berempati. Dengan hal tersebut, seseorang akan memiliki tingkat emosionalitas yang baik dan akan lebih mudah menyesuaikan diri dalam pergaulan sosial serta lingkungannya.

Sedangkan Reuven Bar-On mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai serangkaian kemampuan, kompetensi, dan kecakapan non-kognitif, yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk berhasil dalam mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan<sup>48</sup>. Kecerdasan emosi ini merupakan suatu variabel yang dapat dipelajari dan terus berkembang mengikuti umur. Mayer dan Salovey mendefinisikan kecerdasan emosi sebagai suatu kecerdasan sosial yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam memantau baik emosi dirinya maupun emosi orang lain, dan

---

<sup>48</sup> Stein, Steven J. dkk. 2003. *Ledakan EQ:15 Prinsip Dasar Kecerdasan Emosional Meraih Sukses* (T. Trinanda Rainy J dan Yudhi Murtanto). Bandung: Kaifa, h. 30

juga kemampuannya dalam membedakan emosi dirinya dengan emosi orang lain, dimana kemampuan ini digunakan untuk mengarahkan pola pikir dan perilakunya”<sup>49</sup>. Shapiro mendefinisikan kecerdasan emosi sebagai himpunan suatu fungsi jiwa yang melibatkan kemampuan memantau intensitas perasaan atau emosi, baik pada diri sendiri maupun pada orang lain. Individu memiliki kecerdasan emosi tinggi memiliki keyakinan tentang dirinya sendiri, penuh antusias, pandai memilah semuanya dan menggunakan informasi sehingga dapat membimbing pikiran dan tindakan<sup>50</sup>.

Kecerdasan emosional adalah kemampuan merasakan, mengakui, memahami, dan menghargai perasaan diri sendiri dan perasaan orang lain. Hal ini menjadi sebuah energi manusia dalam mendapatkan informasi, hubungan dan pengaruh sehingga dapat dikatakan bahwa kecerdasan emosional meliputi: kecerdasan dalam memahami, mengenali, merasakan, mengelola dan memimpin perasaan diri sendiri dan orang lain serta mengaplikasikanya dalam kehidupan pribadi dan sosial sesuai dengan tujuan yang dikehendaki.<sup>51</sup>

---

<sup>49</sup> Makmun Mubayidh. 2006. *Kecerdasan dan Kesehatan Emosional Anak* (Muhamad Muchson Anasy. S.HI. Terjemahan). Jakarta: PT. Al Kautsar. diterbitkan tanpa tahun, h. 15

<sup>50</sup> Shapiro. 2001. *Mengajarkan Emotional Intelligence Pada Anak*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, h. 5

<sup>51</sup> Robert K. Cooper dan Ayman Sawaf. 1997. *Executive EQ. Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan dan Organisasi*. Terj Alex Tri Kantjono Widodo, Cetakan keempat. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, h. 15.

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang untuk mengendalikan emosi dirinya sendiri dan emosi orang lain, membedakan satu emosi dengan lainnya dan menggunakan informasi tersebut untuk menuntun proses berpikir dan berperilaku seseorang.<sup>52</sup>

Berdasar pemaparan pendapat para ahli, disimpulkan bahwa kecerdasan emosi ialah kemampuan individu dalam mengenali, memahami, mengelola emosi diri, memotivasi diri sendiri, dan mampu memahami orang lain agar mudah dan efektif dalam berinteraksi atau pun mengambil keputusan yang terbaik.

#### **b. Indikator-Indikator Kecerdasan Emosional**

Salovey memaparkan terdapat lima indikator kecerdasan emosional yang merupakan satu kesatuan yang saling mendukung satu sama lain. Kelima hal tersebut ialah:<sup>53</sup>

##### 1) Mengenali emosi diri

Kesadaran diri – Mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi –. Kemampuan ini merupakan dasar dari kecerdasan emosional, para ahli psikologi menyebutkan kesadaran diri sebagai metamood, yakni kesadaran seseorang akan emosinya sendiri. Kesadaran diri adalah waspada terhadap suasana hati maupun pikirannya, bila kurang waspada maka akan menjadi mudah larut dalam emosi dan di kuasai oleh emosi tersebut.

---

<sup>52</sup> Casmini. 2007. *Emotional Parenting*. Yogyakarta: Nuansa Aksara, h. 17.

<sup>53</sup> Goleman, Daniel. 2009. *Emotional ...* h. 58-59.

Kesadaran dalam mengenali emosi salah satu prasyarat penting dalam mengelola emosi tersebut.

## 2) Mengelola emosi

Mengelola emosi bukanlah perkara yang mudah dilakukan, hal ini terkait pengelolaan emosi dan pengekspresiannya dalam mengendalikan emosi tersebut. Sebagai contoh, saat anda sedang berkendara, tiba-tiba Anda disalip pengemudi lain dengan seenak perutnya. Anda kaget dan muncul emosi negatif, disaat itulah, betapa sulitnya kita mengelola dan meredakan hal tersebut, jika kemampuan mengelola emosi dengan baik, kita akan mampu mengendalikan situasi dan kembali pada emosi yang normal.

Mengelola emosi merupakan kemampuan individu menangkap perasaan dan mengungkapkan emosi dengan tepat dan selaras, sehingga tercapai keseimbangan antara diri sendiri dan lingkungan atau orang lain. Menjaga agar emosi tetap terkendali merupakan kunci menuju kesejahteraan emosi. pengelolaan emosi mencakup kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepaskan kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan akibat-akibat yang ditimbulkannya serta kemampuan untuk bangkit dari perasaan-perasaan yang menekan.

### 3) Memotivasi diri sendiri

Menata emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan dalam memotivasi dan menguasai diri. Motivasi diri sebagai sebuah dorongan seseorang untuk bertindak kearah tujuan dan juga bersiap diri menghadapi tantangan yang muncul dari sebuah tujuan. Dorongan motivasi diri itu bisa datang dari luar maupun dari dalam diri. Pada dasarnya semua motivasi itu datang dari dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi tersebut. Motivasi diri ialah motivasi yang muncul dari inisiatif diri kita dan motivasi dari luar adalah motivasi yang pemicunya datang dari luar diri kita.

### 4) Mengenali emosi orang lain atau empati

Empati ialah kemampuan seseorang untuk mengenali, mempersepsikan, dan merasakan perasaan orang lain. Individu yang memiliki kemampuan empati ketika bisa merasakan perasaan orang lain dan menangkap arti perasaan itu, kemudian mengkomunikasikannya dengan kepekaan sedemikian rupa hingga ia lebih mampu menerima sudut pandang yang berbeda dan menunjukkan bahwa ia mengerti perasaan orang lain itu. Orang yang empatik lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi dan hal itu mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan atau dikehendaki orang lain. empati merupakan faktor esensial untuk membangun hubungan yang

saling memercayai. Ia memandang empati sebagai usaha menyelam ke dalam perasaan orang lain untuk merasakan dan menangkap makna perasaan itu. Empati memberikan sumbangan guna terciptanya hubungan yang saling memercayai karena empati mengkomunikasikan sikap penerimaan dan pengertian terhadap perasaan orang lain secara tepat

#### 5) Membina hubungan dengan orang lain

Menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan cermat membaca situasi dan berinteraksi dengan lancar merupakan keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan dan keberhasilan antarpribadi. Keterampilan dalam berkomunikasi merupakan kemampuan dasar dalam keberhasilan membina hubungan. Orang-orang yang hebat dalam ketrampilan ini akan sukses dalam bidang apa pun yang mengandalkan seni pergaulan dengan orang lain. Orang-orang ini populer dalam lingkungannya dan menjadi teman yang menyenangkan karena kemampuan berkomunikasi. Salah satu kunci keterampilan sosial adalah seberapa baik atau buruk seseorang mengungkapkan perasaan diri. Oleh sebab itu dibutuhkan kematangan dua keterampilan emosional yang lain, yaitu mengelola emosi dan empati

Sedikit berbeda dengan pendapat Goleman, menurut AI. Tridhonanto aspek kecerdasan emosi adalah:<sup>54</sup>

- 1) Kecakapan pribadi, yakni kemampuan mengelola diri sendiri.
- 2) Kecakapan sosial, yakni kemampuan menangani suatu hubungan.
- 3) Keterampilan sosial, yakni kemampuan menggugah tanggapan yang dikehendaki orang lain.

Berdasar paparan di atas maka peneliti akan menggunakan indikator kecerdasan emosi dari Salovey untuk melakukan penelitian. Indikator-indikator: mengenali emosi diri, mengelola dan mengekspresikan emosi, memotivasi diri, mengenali emosi orang lain (empati) dan membina hubungan dengan orang lain.

### **3. Kepuasan Kerja**

#### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kerja adalah anugrah dan kebutuhan dasar di dalam kehidupan manusia. Kerja merupakan bentuk optimalisasi manusia terhadap anugrah fisik, ilmu dan hati dalam mengekspresikan diri. Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan kerja dalam aktifitasnya. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, sesuai dengan tingkat kepuasan masing-masing individu dalam menerapkan aspek-aspek dalam pekerjaan yang

---

<sup>54</sup> AI. Tridhonanto. 2014. *Mengembangkan Pola Asuh Demokratis*. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo, Kompas Gramedia, h. 5.



sesuai dengan keinginan dan pengalaman individu tersebut. Artinya semakin banyak keinginan dan pengalaman seseorang maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang akan dirasakannya.

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosi, baik hal menyenangkan atau hal yang tidak menyenangkan pada pegawai dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.<sup>55</sup> Kepuasan kerja adalah cara seorang kerja merasa pekerjaannya.<sup>56</sup> Kepuasan kerja adalah sesuatu yang membahagiakan atau luapan emosional yang positif, dihasilkan dari penilaian pengalaman kerja seseorang. Artinya apabila seseorang merasa puas terhadap pekerjaannya, maka ia akan memiliki sikap positif dan menyenangi pekerjaannya.<sup>57</sup> Kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya

Ashar Sunyoto Munandar<sup>58</sup> menurut Howell dan Dipboye (1986) kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa

---

<sup>55</sup> Handoko, Hani. T, 2003, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: F.E. UGM, h. 194.

<sup>56</sup> Davis, Keith & Newstrom, John W, 2006, *Perilaku dalam Organisasi*, penerjemah Agus Darma, Edisi Kedua, Jilid I, Jakarta: Penerbit Erlangga, h. 105.

<sup>57</sup> Burhanudin, Imron, Ali, Maisyaroh, 2002, *Manajemen Pendidikan Wacana proses dan Aplikasinya di Sekolah*, Malang: Univ Negeri Malang, h. 162.

<sup>58</sup> Munandar, Ashar Sunyoto. 2001, *Psikologi Industri dan Organisasi*, UI Press, Jakarta, h. 350

suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan individu terhadap berbagai segi pekerjaan, lingkungan kerja, tempat kerja, dan atau pun hubungan rekan sejawat. Hal ini dihasilkan dari intrinsik dan ekstrinsik dan persepsi mereka terhadap pekerjaannya.<sup>59</sup> Kepuasan kerja juga dapat didefinisikan sebagai keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja akan muncul saat harapan-harapan ini tidak dipenuhi.<sup>60</sup> Sebagai contoh, jika seorang pegawai mengharapkan lingkungan kerja yang adil dan mendapatkan perlakuan baik oleh supervisor, ternyata ia mendapatkan lingkungan yang tidak adil dan mendapat perlakuan kurang baik maka pegawai tersebut akan merasa tidak puas dengan kondisi tersebut. Kepuasan kerja adalah hasil keseluruhan dari sederat suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya.<sup>61</sup> Kepuasan Kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan

---

<sup>59</sup> Gibson, James L, John M, Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr 2001, *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. (Homewood, III: Richard D. Irwin), h. 150.

<sup>60</sup> Mathis, L. Robert dan Jackson, H. John. 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat, h. 98.

<sup>61</sup> Howell, William. C dan Robert L. Diploge, 2006, *Essentials of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago Millionis: Dorssy Press, h. 111.

kerja yang tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif<sup>62</sup>. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya.

Definisi-definisi di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil tanggapan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya.

#### **b. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja**

Ashar Sunyoto Munandar memaparkan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja terdiri dari:<sup>63</sup>

##### 1) Ciri-ciri Intrinsik Pekerjaan

Terdapat lima ciri yang memperlihatkan keterkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu:

a) Keragaman keterampilan. Keragaman keterampilan dalam menyelesaikan pekerja akan mengurangi tingkat kebosanan pekerjaan.

b) Jati diri tugas (*task identity*). Tugas tersebut merupakan bagian dari pekerjaan yang lebih besar dan dirasakan satu kelengkapan dari bagian itu sendiri sehingga mempunyai rasa puas dalam menyelesaikannya.

c) Tugas yang penting (*task significance*). Sudut pandang seorang karyawan memandang penting dan berarti

---

<sup>62</sup> Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A, (2015). *Perilaku Organisasi*, Edisi 16, Jakarta, Salemba Empat, h. 46

<sup>63</sup> Munandar, Ashar Sunyoto, 2001, *Psikologi* ... h. 357.

padanya, maka ia cenderung mempunyai rasa puas terhadap pekerjaan tersebut.

d) Otonomi. Kebebasan seseorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan berpeluang besar dalam mengambil keputusan akan lebih memunculkan kepuasan kerja.

e) Pemberian balikan pada pekerjaan membantu meningkatkan tingkat kepuasan kerja.

2) Imbalan yang dirasakan adil (*Equitable reward*)

Pegawai menginginkan sistem upah dan kebijaksanaan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Begitu pula dengan kebijaksanaan promosi, pegawai berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu pegawai-pegawai yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (*fair and just*)

kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

### 3) Penyeliaan

Locke, 1982 memberikan kerangka kerja teoritis untuk memahami kepuasan kerja karyawan dengan penyeliaan, yaitu hubungan atasan-bawahan yang meliputi hubungan fungsional dan keseluruhan (entity). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana penyelia membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi karyawan. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa.

### 4) Rekan-rekan sejawat yang menunjang

Interaksi sosial dalam lingkungan kerja sangatlah mendukung dalam mencapai kepuasan kerja. Seseorang yang mempunyai rekan kerja yang ramah, saling menghargai dan saling mendukung akan menghantar pada kepuasan kerja. Selain itu, hubungan baik antara atasan dan bawahan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Kepuasan karyawan umumnya meningkat bila atasan langsung bersifat ramah dan dapat memahami, mengapresiasi dengan pujian terkait kinerja, bersedia mendengarkan pendapat.

#### 5) Kondisi kerja yang menunjang

Fasilitas kerja yang memadahi dan lingkungan kerja yang nyaman akan membantu memudahkan menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik. Kondisi dan fasilitas kerja yang mendukung berkaitan tentang sirkulasi udara, pencahayaan baik, temperatur, tempat kerja bersih dan peralatan-peralatan modern yang memadahi sangat diinginkan oleh setiap karyawan.

As'ad membuat kesimpulan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja terdiri dari:<sup>64</sup>

##### 1) Aspek psikologik

Aspek ini berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman, cara pandang terhadap kerja, bakat, dan ketrampilan.

##### 2) Aspek sosial

Aspek sosial berhubungan dengan komunikasi dan interaksi sosial baik antara sesama pegawai, pegawai dengan pimpinannya, maupun pegawai yang berbeda jenis pekerjaannya.

##### 3) Aspek fisik

Aspek ini terkait dua hal, yakni kondisi fisik pegawai dan kondisi fisik lingkungan kerja. Seperti kondisi

---

<sup>64</sup> As'ad. M, 2001, *Psikologi Industri*, Yogyakarta: Liberty, h. 115. Edisi Keempat

kesehatan pegawai dan umur, jenis pekerjaan, waktu kerja dan istirahat, keadaan ruangan, sirkulasi udara, pencahayaan, fasilitas dan perlengkapan kerja

Berdasarkan uraian tersebut, alat ukur yang akan digunakan pada penelitian ini adalah model yang dikembangkan oleh Ashar Sunyoto Munandar yang terdiri dari 5 variabel kepuasan kerja terdiri dari: (1) ciri-ciri Intrinsik Pekerjaan; (2) Imbalan yang dirasakan adil (*Equitable reward*); (3) Penyeliaan; (4) Rekan-rekan sejawat yang menunjang; (5) Kondisi kerja yang menunjang.

## **B. Kerangka Berfikir**

Berdasarkan deskripsi teoritis tentang pengaruh kecerdasan emosi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, maka dapat dibangun kerangka konseptual penelitian, sebagai berikut:

Terdapat 3 variabel utama pada penelitian ini, yakni 2 variabel bebas (*independent*), yang pertama, Kecerdasan emosi ( $X_1$ ) dan yang kedua, kepuasan kerja ( $X_2$ ). Sedangkan 1 variabel sebagai variabel tidak bebas (*dependent*) yakni komitmen ( $Y$ ). Model kerangka konseptual menunjukkan hubungan dari variabel-variabel penelitian dan pada penelitian ini, menggunakan instrumen kecerdasan emosi (EQ) menurut Salovey dapat di ukur dengan 5 indikator: a) Mengenali emosi diri; b) Mengelola emosi; c) Memotivasi diri sendiri; d) Mengenali emosi orang lain atau empati; e) Membina hubungan dengan orang lain. Sedangkan kepuasan kerja dengan menggunakan model Ashar Sunyoto Munandar,

terdapat 5 variabel, yaitu: a) ciri–ciri Intrinsik Pekerjaan; b) Imbalan yang dirasakan adil (*Equitable reward*); c) Penyeliaan; d) Rekan- rekan sejawat yang menunjang; e) Kondisi kerja yang menunjang. Terakhir komitmen organisasi dilihat dari perseptif Allen & Mayer mempunyai 3 indikator, yaitu: a) komitmen afektif; b) komitmen berkesinambungan; c) komitmen normative.

Hasil temuan Goleman, Noriah et al. (2004)<sup>65</sup> menyatakan bahwa kecerdasan emosi memiliki peranan yang penting dalam kehidupan seseorang dalam meningkatkan prestasi kerja di organisasi tempat mereka bekerja. Berdasarkan hal tersebut, seseorang yang loyal dengan organisasi tempat mereka bekerja, diindikasikan memiliki kecerdasan emosi yang cerdas. Mereka yang cerdas, dapat memotivasi diri, mengendalikan diri, membina hubungan kerja, dan membuat keputusan yang sesuai dengan tujuan organisasi. Individu yang mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi dapat mengatur emosinya dengan baik dan pada akhirnya akan mempengaruhi sikap mereka kepada rekan kerja, pimpinan, pekerjaan dan komitmen mereka terhadap organisasi tempat GTK tersebut bekerja. Selanjutnya, kepuasan kerja memberikan kontribusi pada komitmen organisasi, maknanya semakin tinggi tingkat kepuasan yang diraih seseorang dari pekerjaannya, maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasi.

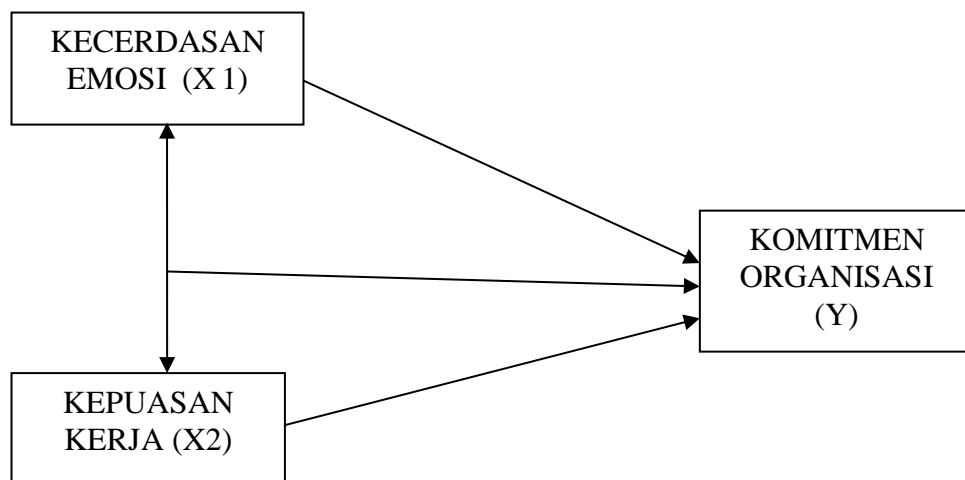
---

<sup>65</sup> Noriah dkk, 2004. *Manual Inventori Kecerdasan Emosi Malaysia*, IKEM (D). versi 2. Fakultas Pendidikan Universiti Kebangsaan Malaysia



Kerangka konseptual penelitian ini, sejalan dengan hasil penelitian dilakukan oleh Thomas Sy, *et al.* (2006)<sup>66</sup>, yang menyatakan bahwa tingkat kecerdasan emosional pegawai berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Pegawai yang mempunyai kecerdasan emosional yang lebih akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Artinya, seseorang yang memiliki tingkat kecerdasan emosi yang tinggi dan kepuasan kerja yang tinggi, maka dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Dengan demikian terdapat pengaruh dan hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual



### C. Hipotesa Penelitian

Hipotesa dalam penelitian ini dapat dijabarkan antara lain:

---

<sup>66</sup>Thomas, Sy, Susanna, T., and Linda, A.O. 2006. *Relation of Employee and Manager Emotional Intelligence To Job Satisfaction And Performance*. *Journal of Vocational Behaviour* . 68, p.461–473.

1. Terdapat pengaruh secara simultan kecerdasan emosi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada guru ISMUBA SMA Muhammadiyah Se-Kota Yogyakarta.
2. Terdapat pengaruh kecerdasan emosi secara signifikan terhadap komitmen organisasi pada guru ISMUBA SMA Muhammadiyah Se-Kota Yogyakarta.
3. Terdapat pengaruh kepuasan kerja secara signifikan terhadap komitmen organisasi pada guru ISMUBA SMA Muhammadiyah Se-Kota Yogyakarta.