

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Umi, dkk (2015:02) Budaya organisasi ialah “sebuah norma dan nilai-nilai yang diciptakan dan dijalankan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin karyawannya supaya bisa mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan untuk mencapai tujuan organisasi”.

Budaya organisasi dipandang sangat perlu untuk mendapat perhatian dari para pakar dan praktisi, terutama setelah secara empirik budaya organisasi terbukti mempengaruhi komitmen organisasi dan kecerdasan emosional secara signifikan. Sejalan dengan perkembangan tersebut, budaya organisasi dipandang dan didefinisikan secara berbeda-beda oleh para pakar. Schein dalam Tika (2010:3) misalnya mendefinisikan budaya sebagai ;

“Culture and leadership is; culture is a pattern of basic assumption inveted, discovered, or developed by given group as it learns to cope with is problem of external adaptation and internal integration-that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think and fill in relation to those problem”. Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan atau diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

Creemers dan Reynolds (dalam Soetopo, 2010:122) menyatakan bahwa “*organizational culture is a pattern of beliefs and expectation shared by the organization’s members*” (budaya organisasi adalah pola keyakinan dan harapan bersama oleh anggota organisasi). Budaya meliputi asumsi, adaptasi, persepsi, dan pembelajaran. Schein menetapkan bahwa suatu budaya organisasi mempunyai tiga (3) lapisan yang meliputi;

- a. Benda-benda dan ciptaan yang kelihatan, tetapi sering tidak bisa menginterpretasikan seperti, suatu laporan tahunan, suatu laporan berkala, dan peralatan adalah contoh dari benda-benda dan ciptaan.
- b. Adalah nilai-nilai atau berbagai hal yang penting bagi orang, seperti; nilai-nilai sadar, hasrat efektif atau keinginan.
- c. Asumsi dasar yang menceritakan pada individu bagaimana cara memandu perilaku mereka.

Menurut Schein (2010:23) bahwa budaya juga melakukan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi yaitu;

- a. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- b. Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dan pada kepentingan individu.
- d. Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.
- e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku pegawai.

Ada kesepakatan yang lebih luas bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dan organisasi lain. Makna bersama itu bila diamati secara seksama merupakan karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu sebagaimana yang di kemukakan oleh, Viktor S.L.Tan dalam Wibowo (2010:47), bahwa karakteristik suatu budaya organisasi adalah sebagai:

- a. *Individual Initiative*, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu.
- b. *Risk Tolerance*, suatu tingkatan dimana pekerja didorong mengambil risiko, menjadi agresif dan inovatif.
- c. *Direction*, yaitu kemampuan organisasi menciptakan tujuan yang jelas dan menetapkan harapan kinerja.
- d. *Manajemen support*, yaitu tingkatan dimana manajer mengusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan pada bawahannya.
- e. *Control*, yaitu jumlah aturan dan pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi perilaku pekerja.
- f. *Identity*, dimana tingkatan anggota mengidentifikasi bersama organisasi secara keseluruhan daripada dengan kelompok kerja atau bidang keahlian profesional tertentu.
- g. *Integration*, dimana unit dalam organisasi didorong untuk beroperasi dengan cara terkoordinasi.

- h. *Reward system*, suatu tingkatan dimana alokasi reward, kenaikan gaji atau promosi, didasarkan pada kriteria kinerja pekerjaan, dan bukan pada senioritas atau *favoritisme*.
- i. *Conflik tolerance*, yaitu suatu tingkatan dimana pekerja didorong menyampaikan konflik dan kritik secara terbuka.
- j. *Communication patterns*, yaitu suatu tingkatan dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hierarki formal.

Sedang Robbins (2012:279) membaginya menjadi tujuh karakter elemen-elemen penting suatu budaya organisasi yaitu:

- a. Inovasi dan pengambilan risiko artinya, tingkat daya dorong bagi pegawai agar untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.
- b. Perhatian terhadap detail, yaitu tingkat tuntutan terhadap pegawai untuk mampu memperlihatkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi terhadap hasil, tingkat tuntutan terhadap manajemen untuk lebih memusatkan perhatian terhadap hasil, dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- d. Orientasi terhadap individu, yaitu keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada didalam organisasi.
- e. Orientasi terhadap tim, tingkat aktivitas pekerjaan yang diatur dalam tim, bukan secara perorangan.
- f. Agresifitas yaitu tuntutan terhadap orang-orang agar berlaku agresif dan bersaing, dan tidak bersikap santai.

- g. Stabilitas yaitu, penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo berbanding pertumbuhan.

Budaya organisasi adalah kekuatan dan potensi yang dimiliki suatu organisasi untuk melakukan koordinasi dan kontrol terhadap perilaku anggota organisasi. Kuatnya budaya organisasi dengan sosialisasi diantara para anggota organisasi yang baik, akan berpengaruh mungkin meningkatkan mutu informasi serta koordinasi perilaku. Dalam suatu organisasi, Tika (2010:21): mengatakan; bahwa budaya kuat yaitu, budaya yang didalamnya nilai-nilai dipegang secara instensif dan dianut bersama secara meluas. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti itu, makin kuat budaya tersebut, budaya kuat mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggotanya dan suatu budaya yang kuat memperlihatkan kesepakatan yang tinggi bagi anggota organisasi mengenai apa yang dipertahankan oleh organisasi tersebut akan membina hubungan baik, kesetiaan, dan komitmen organisasi. Sedang menurut Killman (2014:8) sebaliknya budaya lemah, adalah budaya yang kurang didukung secara meluas oleh para anggotanya, akan sangat dipaksakan sehingga berpengaruh negatif terhadap suatu organisasi, karena akan memberikan arah yang salah kepada para pegawai. Jika hal ini terjadi pada suatu organisasi maka tugas-tugas tidak dapat dilaksanakan dengan baik dan hal tersebut akan terlihat dari kurangnya motivasi dan semangat kerja, timbul kecurigaan, komunikasi kurang lancar, luntarnya loyalitas dan kesetiaan pada tugas utamanya. Akibatnya organisasi menjadi tidak efektif dan kurang mampu menyelesaikan masalah integrasi dan adaptasi *eksternal*.

Basuki Arief (2012:373) mendefinisikan, budaya sebagai kekuatan organisasi dan membaginya kedalam empat dimensi budaya organisasi, yaitu :

- a. *Artifacts*, yang berupa kata-kata yang digunakan (seperti mitos-mitos dan dilestarikan oleh anggota organisasi, tindakan budaya seperti upacara bendera, rapat-rapat rutin, rapat kerja, kongres dan sebagainya)
- b. *Perspective*, adalah berbagi norma sosial dan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis yang mengatur bagaimana para anggota seharusnya berperilaku dalam situasi-situasi khusus.
- c. *Values*, mencerminkan falsafah dan misi organisasi, cita-cita atau tujuan-tujuan, standart dan dosa-dosa atau larangan-larangan.
- d. *Asumption*, disebut sebagai lapisan terdalam atau inti budaya organisasi, maka jarang sekali diartikulasikan atau tidak disampaikan secara lisan atau terbuka.

Budaya memiliki beberapa fungsi di dalam suatu organisasi. Menurut Robbins, Stephen P. dalam Tika (2010:23) fungsi budaya dapat dibagi kedalam lima fungsi utama Budaya organisasi, yaitu:

- a. Berperan menetapkan tapal batasan. Budaya dapat membedakan antara organisasi yang satu dengan yang lainnya.
- b. Mengatarkan suatu perasaan indentitas bagi anggota organisasi.
- c. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.

- d. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dan rasa seiya sekata dan senasib sepenanggungan para anggota.
- e. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

Masih menurut Robbins dalam Tika (2010:17), budaya organisasi adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama. Budaya organisasi berkepentingan dengan, bagaimana pekerja merasakan karakteristik suatu budaya organisasi, tidak dengan apakah seperti mereka atau tidak.

Berdasarkan atas teori pemikiran dan pendapat para pakar, dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi merupakan; suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan pegawai. Budaya mendorong terciptanya komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi sikap pegawai atas dasar memiliki kecerdasan emosionalnya, budaya berperan sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok, budaya sebagai perekat bagi pegawai dalam suatu organisasi, hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari pegawai, budaya sebagai promosi stabilitas sistim sosial dan sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku pegawai, budaya sebagai integrator, membentuk perilaku, serta sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi sebagai acuan dalam menyusun perencanaan

organisasi dan tempat berbagai pola komunikasi, dan keadaan ini jelas akan menguntungkan sebuah organisasi. Dari sudut pandang pegawai, budaya menjadi bermanfaat karena budaya tersebut mengurangi keambiguan (keraguan), budaya menyampaikan kepada pegawai bagaimana pekerjaan dilakukan dan apa-apa saja yang bernilai penting. Budaya merupakan suatu kecenderungan pada saat nilai-nilai bersama tidak selaras dengan efektifitas organisasi untuk waktu-waktu selanjutnya. Situasi ini kebanyakan terjadi bila lingkungan organisasi bersifat dinamis. Konsistensi terhadap perilaku merupakan aset bagi suatu organisasi yang berada di dalam lingkungan yang stabil. Tetapi konsistensi mungkin saja akan memberatkan organisasi dan menghalangi kemampuan organisasi tersebut dalam merespon perubahan-perubahan didalam lingkungan organisasi.

2. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Umi, dkk (2015:03) indikator budaya organisasi dapat diukur:

a. Norma

Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. Norma memberitahu apa yang harus dan tidak harus dilakukan di bawah keadaan atau situasi tertentu. Norma bersifat memotivasi, berkomitmen, serta meningkatkan karyawan berkinerja tinggi.

b. Nilai Dominan

Nilai Dominan adalah nilai-nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan menggambarkan suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi. Jika nilai dianggap penting, maka nilai akan membimbing karyawan berperilaku secara konsisten terhadap berbagai situasi. Nilai juga merupakan keinginan efektif kesadaran atau keinginan yang membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisiensi tinggi dan kualitas tinggi.

c. Aturan

Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam suatu organisasi. Memiliki standar, bagaimana karyawan berinteraksi. Contohnya dalam berbicara, berperilaku, ketepatan waktu disiplin dalam hadir maupun mengerjakan tugas. Semua agar memiliki kinerja yang baik dan hasil yang baik pula bagi organisasi.

d. Iklim Organisasi

Iklim Organisasi bahwa iklim organisasi yaitu suatu penyampaian keterbukaan atau perasaan seorang karyawan didalam suasana lingkungan kerja, yang berguna untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada di lingkungan kerja agar tujuan organisasi tercapai.

Iklm organisasi juga bentuk perilaku atau karakteristik karyawan agar berani mengutarakan pendapat demi kenyamanan bersama.

Berdasarkan uraian teori di atas dapat disintesis bahwa budaya organisasi adalah cara bertindak anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas nilai – nilainya untuk pencapaian tujuan organisasi dengan indikator: (1) norma, (2) nilai dominan, (3) aturan dan (4) iklim organisasi.

B. Kecerdasan Emosional

1. Pengertian Kecerdasan Emosional

Kata emosi berasal dari Bahasa latin yaitu *emovere* yang artinya bergerak menjauh. Arti kata ini menyiratkan bahwa kecendrungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi. Menurut Goleman (2015: 13) kecerdasan emosi merupakan kemampuan pengendalian diri, semangat dan ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri. Akar kata *emosi* adalah *movere*, kata kerja bahasa latin yang berarti “ menggerakkan, bergerak untuk memberi arti “bergerak jauh “ menyiratkan bahwa kecendrungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi. Bahwasanya emosi memancing tindakan, dalam repertoar emosi, setiap emosi memainkan peran khas, sebagaimana oleh ciri-ciri biologis. Goleman memberikan ringkasan teori tentang kecerdasan pribadi, kecerdasan intrapribadi adalah kemampuan yang korelatif, tetapi terarah kedalam diri. Kemampuan tersebut adalah membentuk suatu model diri sendiri yang teliti dan mengacu pada diri serta kemampuan untuk menggunakan model sebagai alat untuk menempuh kehidupan secara

efektif. Dalam rumusan lain Gardner mencatat bahwa inti kecerdasan antarpribadi itu mencakup “kemampuan untuk membedakan dan menanggapi dengan cepat suasana hati, temperamen, motivasi, dan hasrat orang lain “.

Dalam kecerdasan antarpribadi yang merupakan kunci menuju pengetahuan diri, akses menuju perasaan-perasaan diri seseorang dan kemampuan untuk membedakan perasaan-perasaan tersebut serta memanfaatkannya untuk menuntun tingkah laku”. Orang-orang yang menguasai pengetahuan dan cara menjalankan kecerdasan emosional akan memainkan peran penting dalam kehidupan individu. Sejumlah tantangan kompetensi dalam kecerdasan emosional berhubungan dengan keterampilan pribadi. Kesadaran diri dan analisis diri secara signifikan dapat membantu anda untuk memahami; mengapa anda melakukan, apa yang anda lakukan, dan apa yang dapat anda rubah dalam diri anda untuk mendapatkan kehidupan yang lebih baik. Termasuk, kemampuan untuk merespon, berinteraksi, dan memahami orang lain dengan lebih baik. Perilaku dan emosional manusia sangatlah beragam, diperlukan kompetensi kecerdasan emosional untuk memahami keragaman emosional dan perbedaan pola pikir dalam setiap interaksi.

Berita baiknya adalah bahwa setiap orang bisa melatih kecerdasan emosionalnya untuk berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain dalam kendali emosional yang baik. Sandjojo (2011:41) menempatkan, kecerdasan pribadi dalam definisi dasar tentang kecerdasan emosional

yaitu yang memperluas kemampuan ini menjadi 5 (lima) dimensi wilayah utama :

- a. Mengenali emosi diri, yaitu mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi, merupakan dasar kecerdasan emosional. Kemampuan untuk memantau perasaan dari waktu ke waktu merupakan hal penting bagi wawasan psikologi dan pemahaman diri, ketidakmampuan untuk mencermati perasaan diri sendiri yang sesungguhnya membuat kitanya berada dalam kekuasaan perasaan yang akan berakibat buruk dalam membuat keputusan.
- b. Mengelola emosi, adalah menangani perasaan agar perasaan dapat terungkap dengan sesuai, adalah kecakapan yang tergantung pada kesadaran diri. Kemampuan mengelola emosi dikatakan berhasil apabila mampu untuk menghibur diri sendiri, melepaskan kecemasan, kemurungan, atau ketersinggungan dan akibat-akibat yang timbul karena gagalnya keterampilan emosional dasar ini.
- c. Memotivasi diri, merupakan menata emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan adalah hal yang sangat penting dalam kaitan untuk memberi perhatian, untuk memotivasi diri sendiri dan menguasai diri sendiri, dan untuk berkreasi. Kendali diri emosional atau menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati adalah landasan keberhasilan dalam berbagai bidang. Dan mampu menyesuaikan diri dalam "*flow*" memungkinkan terwujudnya kinerja yang tinggi dalam segala bidang. Orang-orang yang memiliki ketrampilan ini cenderung

jauh lebih produktif dan efektif dalam hal apapun yang mereka kerjakan.

- d. Mengenali emosi orang lain. Merupakan empati kemampuan yang juga bergantung pada kesadaran diri emosional, merupakan ketrampilan bergaul, orang yang empatik lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan atau dikehendaki orang lain.
- e. Membina hubungan, membina hubungan merupakan ketrampilan mengelola emosi orang lain, yang merupakan ketrampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan, dan keberhasilan antar pribadi.

Lebih lanjut apa yang dikatakan: Robbins dan Judge yang dikutip oleh Sandjojo (2011:42), “bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan seseorang untuk mendeteksi dan mengelola isyarat-isyarat emosional dan informasi orang-orang yang mengenal emosi mereka sendiri dan baik dalam membaca emosi orang lain”. Lalu mendefinisikan kedalam lima dimensi, yaitu;

- a. Kesadaran diri (*self-awareness*), yaitu menyadari apa yang dirasakan
- b. Pengelolaan diri sendiri (*self-management*), yaitu kemampuan mengelola emosi dan desakan hati sendiri.
- c. Motivasi diri (*self-motivation*) yaitu kemampuan untuk bertahan menghadapi kemunduran dan kegagalan.
- d. Empati (*empathy*), yaitu kemampuan untuk merasa bagaimana perasaan orang lain. Dan

- e. Kecakapan sosial (*social skill*), yaitu kemampuan untuk menangani emosi orang lain. Selain itu, orang-orang yang motivasinya tinggi dalam pekerjaan adalah orang-orang yang berkomitmen secara emosional.

Robbins, dalam Sandjojo (2011:43) menyatakan; “ orang-orang yang mengenal emosinya sendiri dan bagus dalam membaca emosinya orang lain mungkin lebih efektif dalam pekerjaannya”.Intinya adalah kecerdasan emosi mengacu pada satu keanekaragaman dari ketrampilan non-kognitif, kemampuan, dan kompetensi yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk berhasil dalam mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan. Kecerdasan emosi merupakan sebagai subset kecerdasan sosial yang mencakup kemampuan untuk memonitor perasaan, dan menggunakan informasi tersebut untuk pikiran dan tindakan.

Goleman (2015:62) mengatakan; “*kenalilah dirimu*” yang mengartikan inti kecerdasan emosional, kesadaran akan perasaan diri sendiri sewaktu perasaan timbul. Kesadaran diri bukanlah perhatian yang larut kedalam emosi, bereaksi secara berlebihan dan melebih-lebihkan apa yang diserap. Kesadaran diri lebih merupakan modus netral yang mempertahankan refleksi diri bahkan ditengah badai emosi. Pada titik terendah, kesadaran diri memanifestasikan dirinya semata-mata sebagai sedikit langkah mundur dari pengalaman, suatu arus kesadaran paralel yang “meta”: melayang-layang di atas atau disamping arus utama, waspada terhadap apa yang terjadi, bukanya tenggelam dan hanyut didalamnya. Kesadaran diri berarti “waspada baik terhadap suasana hati

maupun pikiran kita tentang suasana hati” beberapa kategori gaya khas dalam menangani dan mengatasi emosional yaitu :

- a. Sadar diri. Peka akan suasana hati ketika mengalaminya.
- b. Tenggelam dalam permasalahan. Orang yang dikuasai oleh emosi dan tak berdaya untuk melepaskan diri, seolah-olah suasana hati telah mengambil alih kekuasaannya.
- c. Pasrah. Kecenderungan menerima begitu saja suasana hati mereka, sehingga tidak berusaha merubahnya. Adapun pasrah terbagi dua jenis cabang yaitu, pertama; mereka yang terbiasa dalam suasana hati yang menyenangkan , dan dengan motivasi untuk mengubahnya rendah. Kedua; orang yang kendati peka akan perasaannya, rawan terhadap suasana hati yang jelek tetapi menerimanya dengansikap tidak hirau, tak melakukan apapun untuk mengubahnya meskipun tertekan.

Penguasaan diri, yaitu kemampuan untuk menghadapi badai emosional yang dibawa oleh sang nasib, dan bukannya menjadi budak nafsu; tujuannya adalah keseimbangan emosi, bukan menekan emosi, setiap perasaan mempunyai nilai dan makna. Kehidupan tanpa nafsu bagaikan padang pasir netralitas yang datar dan membosankan, terputus dan terkucil dari kekayaan hidup itu sendiri. Menjaga emosi yang merisaukan tetap terkendali merupakan kunci menuju kesejahteraan emosi; emosi yang berlebihan meningkat dengan intensitas terlampau tinggi atau untuk waktu yang terlampau lama akan mengoyak kestabilan jiwa.

Kekuatan berpikir positif adalah jika seseorang memiliki harapan yang tinggi, dalam artian teknis adalah lebih daripada pandangan yang optimis bahwa segala sesuatunya akan menjadi beres, dengan lebih spesifik sebagai “yakin bahwa anda mempunyai kemauan maupun cara untuk mencapai sasaran-sasaran anda,apapun sasaran anda itu”. Orang yang memiliki harapan tinggi memiliki ciri-ciri tertentu, diantaranya yaitu; mampu memotivasi diri, merasa cukup banyak akal untuk menemukan cara meraih tujuan, tetap memiliki kepercayaan yang tinggi bahwa segala sesuatunya akan beres ketika sedang menghadapi tahap sulit. Dari sudut pandang kecerdasan emosional,mempunyai harapan berarti bahwa seseorang tidak terjebak dalam kecemasan, bersikap pasrah, atau depresi dalam menghadapi sulitnya tantangan atau kemunduran sungguh, karena orang yang mempunyai harapan yang tinggi tidak mudah depresi dibanding seseorang yang bergerak menempuh hidup dalam mengejar sasaran, umumnya tidak begitu cemas, dan beban stress emosionalnya rendah.

Optimisme seperti harapan, berarti memiliki pengharapan yang kuat bahwa, secara umum, segala sesuatu dalam kehidupan akan beres, kendati ditimpa kemunduran dan frustrasi. Dari titik pandang kecerdasan emosional, optimisme merupakan sikap yang menyangga agar orang jangan sampai terjatuh kedalam kemasabodohan, keputusasaan, atau depresi bila dihandang kesulitan. Dan, seperti halnya harapan, optimisme membawa keuntungan-keuntungan dalam kehidupan (tentu saja optimisme itu realitis; optimisme yang terlampau naif dapat mendatangkan malapetaka).

Goleman (2015:123) mendefinisikan; optimis dalam kerangka bagaimana orang menganggap keberhasilan disebabkan oleh sesuatu hal yang dapat diubah sehingga mereka dapat berhasil pada masa-masa mendatang; sementarapesimis menerima kegagalan sebagai kesalahan sendiri, menganggapnya berasal dari pembawaan yang telah mendarah daging yang tak dapat mereka ubah. Kedua pola yang berlainan ini mempunyai implikasi yang kuat terhadap bagaimana orang menyikapi hidup. Keberhasilan optimis membuat perbedaan semacam itu dalam keberhasilan membuktikan bahwa optimis merupakan sikap cerdas secara emosional dan *flow* dalam menekuni pekerjaannya.

Adapun *flow* yaitu mampu mencapai keadaan yang merupakan puncak kecerdasan emosional; *flow* barangkali puncak pemanfaatan emosi demi performa dan pembelajaran. Dalam *flow*, emosi tidak hanya ditampung dan disalurkan, tetapi juga bersifat mendukung, memberi tenaga, dan selaras dengan tugas yang sedang dihadapi. *Flow* merupakan pengalaman yang ketika itu terjadi orang serasa diawang-awang: ciri khas *flow* adalah perasaan kebahagiaan spontan, bahkan keterpesonaan. Goleman mendefinisikan bahwa, *flow* adalah keadaan ketika seseorang sepenuhnya terserap kedalam apa yang sedang dikerjakannya, perhatiannya terfokus kepekerjaan itu, kesadaran menyatu dengan tindakan. Keadaan konsentrasi tinggi merupakan inti *flow*, kebahagiaan, kesenangan, dan keefektipan spontan yang mencirikan adanya *flow*. *Flow* merupakan keadaan yang bebas dari gangguan emosional, jauh dari paksaan, perasaan penuh motivasi yang ditimbulkan oleh ekspektasi ringan, ekspektasi merupakan

hasil samping dari fokus perhatian yang merupakan pra-syarat keadaan *flow*.

Davis dalam Sandjojo (2011:44) menjelaskan, empat aspek kecerdasan emosional; bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali, memahami, mengatur, dan menggunakan emosi secara efektif dalam hidup kita. Selanjutnya adalah bagaimana mengatur kecerdasan emosional itu sendiri. Percaya bahwa kecerdasan emosional itu dapat diukur, yaitu dengan tiga cara, pertama dengan pengukuran diri, yang kedua melalui test multi pengukur, dan yang ketiga dengan test penampilan. Skala laporan pengukuran diri adalah dengan menanyakan kepada orang yang mengikuti test untuk melaporkan kemampuan, ketrampilan dan perilaku dengan menjawab beberapa pertanyaan. Dalam pendekatan test multi pengukur, pertanyaan tentang perilaku seseorang dijawab oleh orang lain yang mengenalnya, misalnya teman sejawat. Sedangkan test penampilan, para penjawab test diminta mencari tahu jawaban yang tepat tentang masalah praktis, yang intinya adalah untuk mendemonstrasikan kemampuan untuk itu.

2. Indikator Kecerdasan Emosional

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

- a. Kesadaran diri, adalah kemampuan individu yang berfungsi untuk memantau perasaan diri waktu ke waktu, mencermati perasaan yang

- muncul. Ketidakmampuan dalam mencermati perasaan yang sesungguhnya mendadak bahwa orang berada dalam kekuasaan emosi.
- b. Pengaturan diri, adalah kemampuan dalam menghibur diri sendiri, melepas kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan dan akibat akibat yang timbul karena kegagalan keterampilan emosi dasar. Seseorang yang memiliki 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.
 - c. Motivasi, adalah kemampuan dalam 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.
 - d. 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 social tersembunyi yang mengisyaratkan apa yang dibutuhkan atau dikehendaki orang lain.
 - e. Keterampilan sosial, yaitu merupakan keterampilan mengelola emosi orang lain, mempertahankan hubungan dengan orang lain melalui

keterampilan social, kepemimpinan dan keberhasilan hubungan antar pribadi.

Berdasarkan uraian teori di atas dapat disintesisikan atau disimpulkan bahwa kecerdasan emosional merupakan kecakapan individu dalam mengatur emosi diri sendiri dan mengenali emosi orang lain sesuai dengan kebutuhannya sehingga mendukung pelaksanaan pekerjaan, yang ditandai dengan indikator: (1) Kesadaran diri, (2) Pengaturan diri, (3) Motivasi, (4) Mengenali emosi orang lain (empathy) (5) Keterampilan sosial.

C. Komitmen Organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Darmawan (2013:168), menyatakan bahwa perilaku seseorang itu pada umumnya dirangsang oleh keinginan untuk mencapai beberapa tujuan. Dengan demikian bahwa semua perilaku itu adalah serangkaian aktivitas atau kegiatan-kegiatan. Upaya membangun komitmen digambarkan sebagai usaha menjalin hubungan jangka panjang. Individu-individu yang memiliki komitmen terhadap organisasi memiliki kemungkinan untuk tetap bertahan di organisasi lebih tinggi ketimbang individu-individu yang tidak memiliki komitmen. Mereka yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi yang diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Menurut Porter, Mowday, Steers mendefinisikan, komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu Darmawan (2013:168).

Sedangkan Becker dalam Darmawan (2013:168) menyatakan, komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain.

“Komitmen organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi”. (Allen dan Meyer dalam Darmawan, 2013:169)

Luthans yang dikutip oleh Sandjojo (2011:50), berpendapat; komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai :

- a. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu.
- b. Kemauan untuk melakukan usaha yang lebih besar untuk kepentingan organisasi.
- c. Keyakinan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen organisasi adalah loyalitas karyawan pada organisasinya dan proses yang berlanjut dengan nama anggota organisasi menunjukkan perhatian mereka terhadap keberhasilan organisasi.

Komitmen organisasi dapat didefinisikan berdasarkan atas tiga dasar keterikatan :

- a. *Compliance*, yaitu menunjukkan keterikatan instrumental individu pada organisasi karena adanya penghargaan tertentu.

- b. *Identification*, menunjukkan keterikatan individu pada organisasi atas dasar keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi.
- c. *Internalization*, menunjukkan keterikatan seseorang pada organisasi atas dasar adanya kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai budaya yang ada dalam suatu organisasi.

Menurut Greenberg dan Baron dalam Sandjojo (2011:49), menyatakan bahwa komitmen organisasi dipandang sebagai hasil tiga (3) faktor, yaitu :

- a. Penerimaan dari sasaran-sasaran dan nilai-nilai organisasi
- b. Kerelaan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan, dan
- c. Keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi.

Bentuk-bentuk Komitmen Organisasi dalam konseptualisasi komitmen oleh Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013:168), komitmen organisasi dibedakan menjadi tiga bentuk dimensi, yaitu :

- a. Komitmen afektif (*Affective Commitment*) adalah keterikatan emosional pada organisasi karena mengidentifikasi dengan terlibat dalam organisasi dan senang menjadi anggota suatu organisasi tersebut. Komitmen ini muncul dan berkembang oleh dorongan adanya kenyamanan, keamanan dan manfaat lain yang dirasakan dalam organisasi dan tidak diperolehnya di organisasi lain.
- b. Komitmen berkesinambungan (*Continuance Commitment*) didefinisikan; sebagai kecenderungan untuk melakukan aktivitas yang secara konsisten berdasarkan kesadaran akan biaya atau pengorbanan yang dikeluarkan. Komitmen ini anggota akan mengkalkulasi manfaat

dan pengorbanan atas Keterlibatannya menjadi anggota di organisasi. Komitmen berkesinambungan adalah tingkat keinginan individu untuk bekerja dalam suatu organisasi karena dia membutuhkan berada dalam organisasi ini dan tidak dapat melakukannya di tempat lain.

- c. Komitmen normatif (*Normative Commitment*). Yaitu kepercayaan akan suatu tanggung jawab pada suatu organisasi. Komitmen normatif yang terinternalisasi secara total untuk bertindak sejalan dengan tujuan dan kepentingan organisasi dan merupakan suatu hak dan tanggung jawab moral untuk melakukannya, komitmen ini berhubungan dengan penerimaan keuntungan yang menimbulkan perasaan akan kewajiban yang harus dibalas.

Dari uraian teori di atas nampak bahwa komitmen organisasi bukan hanya kesetiaan pada organisasi, tetapi pada suatu proses yang berjalan dimana pegawai mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi dan prestasi kerja yang tinggi. Komitmen organisasi sebagai suatu sikap pegawai, bagaimanapun juga akan menentukan perilakunya sebagai perwujudan dari sikap. Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Menurut Robbins, Stephen P. (2011:47) menyatakan; bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu dari tiga (3) sikap yang berkaitan dengan pekerjaan. Adapun yang dimaksud dengan komitmen organisasi adalah orientasi seorang pegawai terhadap organisasi dalam hal

kesetiaan, pengenalan, dan keterlibatannya dalam organisasi tersebut, sedang dua sikap yang lainya adalah kepuasan kerja dan keterlibatan kerja.

Sedang Draft, Richard L. (2011:283) mendefinisikan, sikap secara formal adalah sebagai evaluasi baik positif atau negatif yang memberikan kecenderungan pada seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu. Memahami sikap pegawai adalah hal penting bagi pimpinan karena sikap dapat menentukan bagaimana seseorang menafsirkan lingkungan kerja mereka, berinteraksi dengan yang lain, dan berperilaku dalam bekerja. Satu langkah penting adalah mengenali dan memahami unsur-unsur yang menyusun suatu sikap. Richard L. Draft membaginya kedalam tiga (3) unsur yang menyusun sikap yaitu;

a. Unsur pemikiran (*Kognitif*)

Yaitu yang membentuk suatu sikap adalah keyakinan, opini, dan informasi yang dimiliki seseorang tentang obyek dari sikapnya, seperti pengetahuan tentang apa yang dituntut dari suatu pekerjaan, atau opini tentang kemampuan diri.

b. Unsur perasaan (*Afektif*), yaitu adalah emosi atau perasaan seseorang terhadap objek sikapnya, seperti benci atau suka pada seseorang atau pada suatu pekerjaan.

c. Unsur perilaku (*Attitude*) adalah maksud seseorang untuk berperilaku terhadap objek dari sikapnya dalam cara tertentu terhadap maksud untuk bertindak.

Definisi komitmen organisasi ini menarik, dikarenakan yang dilihat adalah sebuah keadaan psikologi pegawai untuk tetap bertahan dalam

organisasi dalam tekanan lingkungan kerja yang tinggi. Jadi seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi akan memiliki indentifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam organisasi dan memiliki loyalitas serta *afeksi* (perasaan) positif terhadap organisasi. Selain itu individu tersebut akan tampil tingkah laku yang berusaha kearah tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dengan organisasi dalam jangka waktu tertentu.

2. Indikator Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013:182), menyatakan bahwa terdapat tiga macam indikator komitmen organisasional yaitu :

a. Komitmen Afektif

Komitmen Afektif (*affective commitment*), merupakan keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.

- 1) Keinginan berkarir di organisasi.
- 2) Rasa percaya terhadap organisasi
- 3) Pengabdian kepada organisasi

b. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang tinggi akan bertahan di organisasi, bukan karena alasan emosional, tetapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian yang akan dialami jika meninggalkan organisasi.

- 1) Kecintaan pegawai kepada organisasi

- 2) Keinginan bertahan dengan pekerjaannya
 - 3) Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi
 - 4) Keterikatan pegawai kepada pekerjaan
 - 5) Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini
- Komitmen Normatif

c. Komitmen normatif (*normative commitment*) merupakan suatu keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena alasan moral atau alasan etika.

- 1) Kesetiaan terhadap organisasi
- 2) Kebahagiaan dalam bekerja
- 3) Kebanggaan bekerja pada organisasi

Berdasarkan uraian teori di atas mengenai komitmen organisasi maka dapat disintesis bahwa, komitmen organisasi adalah ikatan psikologis anggota organisasi dengan organisasinya yang termanifestasikan dalam perasaan dan sikap keterlibatannya dalam organisasi tersebut dengan Indikator: (1) Komitmen Afektif, (2) Komitmen Berkelanjutan, (3) Komitmen normatif (*normative commitment*)

D. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan

Untuk mendukung acuan teoritik yang menunjukkan pengaruh antara perilaku budaya organisasi dan kecerdasan emosional terhadap *komitmen organisasi* berikut diuraikan hasil penelitian yang relevan yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Alat Analisis	Indikator	Hasil Penelitian
1	Rudi Setiawan dan Etty Puji Lestari Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 12, Nomor 2, September 2016 ISSN : 339-161	Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai	SEM	- Budaya Organisasi X ₁ - Komunikasi X ₂ - Lingkungan Kerja X ₃ - Motivasi X ₄ - Komitmen Organisasi Y - Kinerja Z	Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja pegawai, namun berpengaruh positif secara tidak langsung melalui variabel Komitmen Organisasi.
2	Jerry Marcellius Logaliau; Slierley Mareheline Aesaria (2014) Binus business review Vol. 5 No. 2 November 2014 ISSN : 551-563	Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Berdampak Pada Kinerja Karyawan Pada BTN - Ciputat	Path Analisis	- Budaya Organisasi X ₁ - Keterlibatan Kerja X ₂ - Komitmen Organisasi Y - Kinerja Z	Dari hasil data ditemukan bahwa budaya organisasi belum mampu memberikan pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Temuan berikutnya ditemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian ditemukan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya keterlibatan kerja berpengaruh secara simultan terhadap komitmen organisasi. Dan ditemukan juga bahwa budaya organisasi, dan keterlibatan kerja
3	Netty Laura & Guno Susauto (2016) Jurnal Online Internasional & Nasional Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta ISSN 2502-3632 (Online) ISSN 2356-0304 (Paper) Vol. 3 No.2, Juli - Desember 2016	Pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Pembangunan Jaya Ancol Tbk	SEM – PLS	- Budaya organisasi X ₁ - Kompensasi X ₂ - Kinerja Y - Komitmen organisasi Z	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap

No	Peneliti	Judul	Alat Analisis	Indikator	Hasil Penelitian
					kinerja karyawan melalui komitmen organisasi, kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.
4	Christien A. Karambut (2012) Jurnalaplikasi Manajemen I Volume 101 Nomor 31 September 2012. ISSN 1489-2582	Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Perawat Unit Rawat Inap RS Panti Waluya Malang)	Analisis Jalur	- Kecerdasan Emosional X_1 - Stres Kerja X_2 - Kepuasan Kerja X_3 - Komitmen Organisasional Y	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan kepuasan kerja mempengaruhi positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sedangkan stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Selain itu kecerdasan emosional dan stress kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja
5	Emma Rachmelya & Ama Suryani (2017) Ekonomis : Jurnal of Economics and Business Vol.1 No.1 September 2017 ISSN 1429-2536	Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasi Frontliner Bakti PT Bank Central Asia Tbk KCU Jambi	Path Analisis	- Kecerdasan Emosional X_1 - Stres Kerja X_2 - Kepuasan Kerja X_3 - Komitmen Organisasi (Y)	Kecerdasan Emosional dan Stres Kerja secara bersama-sama memiliki total pengaruh terhadap Komitmen Organisasi sebesar 77,2% dimana angka tersebut menjelaskan bahwa secara langsung Kecerdasan Emosional dan Stres Kerja memberikan kontribusi terhadap Komitmen Organisasi sebesar 77,2% pada frontliner Bakti BCA KCU Jambi. Hal tersebut di lengkapi dengan Hipotesis ketujuh menyatakan bahwa Kecerdasan Emosional dan Stres Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi, hal ini terbukti berdasarkan nilai Fhitung 96,233 > Ftabel 0,254 atau karena nilai sig. 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima artinya hipotesis diterima dan signifikan. Sehingga Kecerdasan Emosional dan Stres Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
6	Triana Kartika Sari & Andre D Witjaksono (2013) Jurnal Ilmu	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan	SEM Smart PLS	- Budaya Organisasi X_1 - Komitmen Organisasi X_2 - Kepuasan Kerja Y	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi

No	Peneliti	Judul	Alat Analisis	Indikator	Hasil Penelitian
	Manajemen Volume 1 Nomor 3 Mei 2013 ISSN 1251-3698				
7	Siti Khanifah, Palupiningdyah (2015) Management Analysis Journal 4 (3) (2015) Vol. 3 ISSN 2252-6552	Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Dengan Komitmen Organisasi	Analisis Jalur	- Kecerdasan Emosional X_1 - Budaya Organisasi X_2 - Kinerja Y - Komitmen Organisasi Zi	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen karyawan PT Sido Muncul, artinya semakin karyawan dapat mengenali emosi dirinya dan emosi orang lain serta bisa memotivasi dirinya dan bisa mengelola emosi dirinya maka semakin tinggi keinginan karyawan untuk tetap berada dalam perusahaan ✓ Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan PT Sido Muncul, artinya semakin kuat nilai budaya organisasi tertanam dalam diri karyawan maka semakin tinggi keinginan karyawan untuk tetap berada dalam perusahaan
8	Shirley Lusia Marietta Sidabutar, Peningkat Siburian, Salman Bintang (2017) Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia Vol.9 No.2 Nopember 2017 ISSN 1252-2569	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Organisasi Guru SMP Negeri Kecamatan Simanindo dan Kecamatan Pangururan Kota Samosir	Analisis Jalur	- Budaya Organisasi X_1 - Kepuasan Kerja X_2 - Motivasi Berprestasi X_3 - Komitmen Organisasi Y	Terdapat pengaruh langsung positif antara budaya organisasi (X_1) terhadap komitmen organisasi (X_4). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan budaya organisasi mengakibatkan terjadinya peningkatan komitmen organisasi guru SMP Negeri Kecamatan Simanindo dan Kecamatan Pangururan Kota Samosir.
9	Bill Argon (2020) <i>AKTIVA Jurnal Akuntansi dan Investasi, Vol 4, No.1, Mei 2020</i> ISSN 1152-2252	Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja	Analisis Jalur	- Kecerdasan Emosional X_1 - Komitmen Organisasi X_2 - Kepuasan Kerja Y	Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi karyawan pada PT. Digital Netwerk Venture Indonesia.
10	Dewi Suryani Budiono	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap	SEM PLS	- Budaya Organisasi X_1	Terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi

No	Peneliti	Judul	Alat Analisis	Indikator	Hasil Penelitian
	Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen Volume 16, No. 1, Januari – Juni 2016 ISSN 6989-1154	Kinerja karyawan Melalui komitmen organisasi sebagai variabel Intervening pada PT. Kerta Rajasa Raya		- Kinerja Y - Komitmen organisasi Z	terhadap komitmen organisasi pda PT. Kerta Rajasa Raya.

Berdasarkan temuan tersebut, maka komitmen organisasi pegawai perlu ditingkatkan dengan caramengembangkan budaya organisasi dan kecerdasan emosional. Budaya organisasi dapat dikembangkandengan meningkatkan kepedulian pimpinan untuk memberikan apresiasi positif kepada pegawai yangberprestasi dan menyediakan forum khusus sebagai media untuk menyelesaikan konflik yang terjadi didalam organisasi. Selain itu, perlu dikembangkan suatu kebersamaan di antara pegawai yang didasarkan ataskepentingan bersama dan perasaan kebersamaan melalui keteladanan pimpinan, pembentukan *teamwork*, melakukan *mindsetting*, dan kegiatan *outbond*. Untuk pengembangan kecerdasan emosional dapat dilakukan dengan menanamkan paradigma baru kepada semua anggota organisasi bahwa faktor kecerdasan emosional merupakan faktor yang tidak kalah pentingnya dalam upaya penyelesaian tugas. Penanaman paradigma iniperlu ditindak lanjuti dengan peningkatan pemahaman pegawai tentang kecerdasan emosional melalui program *inhousetraining* atau *short training*.

E. Kerangka Berpikir

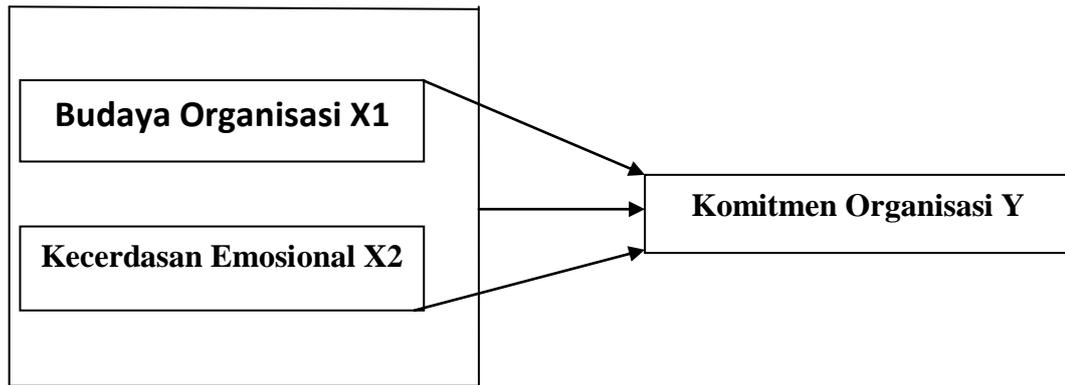
Budaya Organisasi adalah sebuah persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama.

Budaya mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi organisasi dan karyawan selau merasa berkomitmen terhadap kemajuan.

Individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi, lebih berkomitmen pada organisasi mereka. Kecerdasan emosional memiliki hubungan yang berarti dengan hasil pekerjaan seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Artinya, karyawan yang tidak dapat mengatur emosi mereka dengan baik, menunjukkan kurang memiliki komitmen organisasional. Selain itu individu yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi cenderung memiliki komitmen organisasional yang tinggi pula.

Budaya mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi organisasi dan karyawan selau merasa berkomitmen terhadap kemajuan dan individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi, lebih berkomitmen pada organisasi mereka. Individu yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi cenderung memiliki komitmen organisasional yang tinggi pula.

Dari konstruksi masing-masing variabel di atas maka selanjutnya dapat dianalisis secara rasional mengenai pengaruh masing-masing antar variabel bebas (*Independent*), yaitu budaya organisasi dan kecerdasan emosional, terhadap variabel terikatnya (*Dependent*) yaitu komitmen organisasi. Yang selanjutnya berdasarkan hasil kajian dan analisis tersebut, akan dijadikan rumusan hipotesis penelitian. Maka hal tersebut dijelaskan dalam teori hubungan antara variabel berikut:



Gambar 2.
Kerangka Berpikir

Keterangan :

- Variabel X1 : Budaya Organisasi
 Variabel X2 : Kecerdasan Emosional
 Variabel Y : Komitmen Organisasi
 Simultan : X₁ dan X₂ Mempengaruhi Y

F. Hipotesis Penelitian

Berdasar acuan uraian teoritik dan kerangka pemikiran diatas, maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. H₀ : yaitu tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.
 H₁ : yaitu terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.
2. H₀ : yaitu tidak terdapat pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi.
 H₁ : yaitu terdapat pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi.

3. H_0 : yaitu tidak ada pengaruh budaya organisasi dan kecerdasan emosional secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi.
- H_1 : yaitu ada pengaruh budaya organisasi dan kecerdasan emosional secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi.