

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tidak terlepas dari penelitian terdahulu yang pernah dilakukan yang digunakan sebagai acuan dan sumber referensi dalam melakukan penelitian guna memperdalam pengetahuan dan perbandingan serta sebagai bahan rujukan untuk memperkuat penelitian ini. Maka dari itu, peneliti mencantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang dijelaskan dalam tabel sebagai berikut.

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

No	Nama Peneliti Dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Alat Analisis
		Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	A.Kartini Sari Putri (2021)  Jurnal Ilmu Sosial Humaniora Indonesia	Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kompetensi Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulselbar Cabang Sidrap  <b>Variabel:</b> X1:Kecerdasan Emosional X2:Kompetensi Komunikasi Y:Kinerja Karyawan	<b>Alat analisis</b> Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan program SPSS ( <i>Statistical program and Service</i> ) Ver 21.  <b>Hasil penelitian</b> 1. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTBank Sulselbar Cabang Sidrap. Dengan nilai thitung (3.562) > ttabel (2.030), dan disamping itu juga nilai signifikansi $0.001 < 0.05$ . 2. Kompetensi komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTBank Sulselbar Cabang Sidrap. Dengan nilai thitung (9.487) > ttabel (2.030), dan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$ . 3. Kecerdasan emosional dan kompetensi komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulselbar Cabang Sidrap. Dengan

			nilai F hitung (75.300) > Ftabel (3.285), dan nilai signifikansi 0.000 < 0.05.
2.	Syahid Sampunto (2019)  Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi	Pengaruh Kompetensi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Komitmen Organisasi (Studi Empirik Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Demak)  <b>Variabel:</b> X1:Kompetensi X2:Kecerdasan Emosional Y:Kinerja Pegawai Z:Komitmen Organisasi	<b>Alat analisis</b> Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur( <i>path analysis</i> ).  <b>Hasil penelitian</b> 1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan nilai t hitung sebesar 5,263 > t tabel = 1,660, dengan angka signifikansi = 0,000 < = 0,05 $\alpha$ (signifikan). 2. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan nilai t hitung sebesar 6,400 > t tabel = 1,660 dengan angka signifikansi = 0,000 < = 0,05 $\alpha$ (signifikan). 3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan nilai t hitung sebesar 4,333 > t tabel = 1,660, dengan angka signifikansi = 0,000 < = 0,05 (signifikan). 4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan nilai t hitung 2,542 > t tabel = 1,660 dengan angka signifikansi = 0,012 < = 0,05 (signifikan). 5. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan nilai t hitung sebesar 3,447 > t tabel = 1,660 dengan angka signifikansi = 0,001 < = 0,05 (signifikan). 6. Komitmen organisasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. Dengan hasil One-tailed probability = 0,005 < 0,05. 7. Komitmen organisasi memediasi kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai dengan hasil One-tailed probability = 0,005 < 0,05.

3.	<p>Lestari &amp; Nahrisah, (2022)</p> <p>Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi</p>	<p>Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Bina Marga Dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara</p> <p><b>Variabel:</b>  X1:Kompetensi Komunikasi  X2:Kecerdasaan Emosional  Y:Kinerja Karyawan  Z:Budaya Organisasi</p>	<p><b>Alat analisis</b>  analisis yang digunakan adalah analisis jalur (<i>path analysis</i>).</p> <p><b>Hasil penelitian</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetensi komunikasi dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan nilai t hitung 5,341 &gt; 1,970332 dan <math>X_2</math> 12,342 &gt; 1,970332 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 &lt; 0,05.</li> <li>2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan nilai 0,532.</li> <li>3. Kompetensi komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi sebesar 0,734.</li> <li>4. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi sebesar 0,174.</li> <li>5. Berdasarkan dari analisis jalur (<i>path analysis</i>) yang menggunakan sobel test persamaan I dan persamaan II, menunjukkan nilai t hitung sebesar 7,542. Sedangkan diketahui nilai t tabel dari alpha 0,05 sebesar 1,970387, sehingga dapat disimpulkan bahwa t hitung &gt; t tabel. Hasil tersebut membuktikan bahwa variabel budaya organisasi (Z) mampu memediasi hubungan antara variabel kompetensi komunikasi (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).</li> <li>6. Berdasarkan dari analisis jalur (<i>path analysis</i>) yang menggunakan sobel test menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 5,627 Sedangkan diketahui nilai t tabel dari alpha 0,05 sebesar 1,970287, sehingga dapat disimpulkan t hitung &gt; t tabel. Hasil tersebut membuktikan bahwa variabel budaya organisasi (Z) mampu memediasi hubungan antara variabel kecerdasan</li> </ol>
----	---	--	---

			emosional (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
4.	Suherman and Rozak (2019)  Jurnal Riset Bisnis dan Ekonomi di Era Disrupsi	<p>Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan PT Suara Merdeka Press Semarang)</p> <p><b>Variabel:</b>  X1:Kecerdasan Emosional  X2:Pemberdayaan  Y:Kinerja  Z:Komitmen Organisasional</p>	<p><b>Alat analisis</b>  Alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi berganda, pengujian hipotesis mediasi dilakukan dengan uji sobel.</p> <p><b>Hasil penelitian</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasionalkaryawan PT. Suara Merdeka Press Semarang. Dengan nilai t-hitung sebesar 5,553 dengan signifikansi p sebesar 0,000, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05.</li> <li>2) Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasionalkaryawan PT. Suara Merdeka Press Semarang. Dengan nilai t-hitung sebesar 7,726 dengan signifikansi p sebesar 0,000, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05.</li> <li>3) Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang. Dengan nilai t-hitung sebesar 3,099 dengan signifikansi p sebesar 0,002, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05.</li> <li>4) Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang. Dengan nilai t-hitung sebesar 2,979 dengan signifikansi p sebesar 0,003, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05.</li> <li>5) Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang. Dengan nilai t-hitung sebesar 5,125 dengan signifikansi p sebesar 0,000, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05.</li> <li>6) Komitmen organisasional memediasi pengaruh kecerdasan emosional</li> </ol>

			<p>terhadap kinerja karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang. Dengan nilai Sab sebesar 3,79 dengan signifikansi p sebesar 0,000, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05.</p> <p>7) Komitmen organisasional memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan PT. Suara Merdeka Press Semarang. Dengan nilai Sab sebesar 4,29 dengan signifikansi p sebesar 0,000, sehingga nilai p lebih kecil dari 0,05.</p>
5.	<p>Yulianti (2018)</p> <p>Journal Of Business Studies</p>	<p>Pengaruh Kompetensi Dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi Pada PT DOK &amp; Perkapalan Kodja Bahari (Persero) Shipyard Jakarta)</p> <p><b>Variabel:</b>  X1:Kompetensi Komunikasi  X2:Konflik  Y:Kinerja Karyawan  Z:Komitmen Organisasi</p>	<p><b>Alat analisis</b>  Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah <i>partial least square-structural equation modeling</i> (PLS-SEM) menggunakan <i>software smart</i> PLS Versi 3.</p> <p><b>Hasil penelitian</b>  Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetensi komunikasi dan konflik berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Dengan nilai original sample = 0.230, T Statistics = 2.068 &gt; 1.96 dan P Values = 0.039 &lt; 0.05. dan nilai original sample = 0.603, T Statistics = 5.781 &gt; 1.96 dan P Values = 0.000 &lt; 0.05.</li> <li>2. Kompetensi komunikasi dan konflik berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Dengan nilai T Statistics = 3.895 &gt; 1.96 dan P Values = 0.000 &lt; 0.05. dan T Statistics = 2.506 &gt; 1.96 dan P Values = 0.013 &lt; 0.05.</li> <li>3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai T Statistics = 2.027 &gt; 1.96 dan P Values = 0.043 &lt; 0.05.</li> <li>4. Kompetensi komunikasi dan konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen</li> </ol>

			<p>organisasi sebagai variabel <i>intervening</i>. Dengan nilai <math>T \text{ Statistics} = 0.253 &lt; 1.96</math> dan <math>P \text{ Values} = 0.800 &gt; 0.05</math> dan <math>T \text{ Statistics} = 0.112 &lt; 1.96</math> dan <math>P \text{ Values} = 0.911 &gt; 0.05</math>.</p>
--	--	--	--

Sumber : Data Sekunder, (2023)

## B. Teori Yang Digunakan

### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

#### a. Defenisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016) manajemen merupakan suatu ilmu yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dan manajemen sumber daya manusia ini adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur dalam manajemen sumber daya manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Kajian manajemen sumber daya manusia merupakan penggabungan dari beberapa bidang ilmu seperti ilmu psikologi, sosiologi, dan sebagainya. Sutrisno (2017) menyimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Mangkunegara (2017) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan

terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Dessler (2015) manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi dan penilaian prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu penerapan fungsi-fungsi perencanaan, pengelolaan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dan fungsi tersebut digunakan untuk melaksanakan tindak pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pendayagunaan sumber daya manusia.

b. Unsur-Unsur Manajemen

Menurut Hasibuan (2016) ada beberapa unsur yang mencakup manajemen yang disingkat dengan 6M yaitu sebagai berikut:

1) Manusia (*man*)

Manusia merupakan sarana utama bagi setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu. Tanpa adanya manusia, manajer tidak akan mungkin dapat mencapai tujuannya sendiri. Manusia merupakan orang yang mencapai hasil melalui kegiatan orang-orang lain.

2) Uang (*money*)

Dalam melakukan aktivitas perusahaan, selain sumber daya manusia unsur yang paling penting adalah uang. Fungsi uang disini yaitu sebagai modal perusahaan yang digunakan untuk membayar upah atau gaji, membeli bahan-bahan, dan peralatan untuk kebutuhan operasional perusahaan.

3) Bahan-Bahan (*material*)

Bahan-bahan merupakan faktor pendukung utama dalam kegiatan proses produksi, dan tentunya sangat berpengaruh terhadap kelancaran proses produksi, tanpa adanya bahan atau material, maka proses produksi tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya.

4) Mesin (*machines*)

Mesin sangat berguna bagi perusahaan karena tanpa adanya mesin perusahaan juga tidak dapat menghasilkan suatu produk atau output. Semakin majunya teknologi, penggunaan mesin-mesin sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan.

5) Metode (*methods*)

Untuk melakukan kegiatan-kegiatan agar dapat berjalan lancar dan berhasil, manusia dihadapkan pada berbagai alternatif metode atau cara untuk melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, metode merupakan sarana manajemen untuk mencapai suatu tujuan.

#### 6) Pasar (*market*)

Pasar merupakan sarana yang tidak kalah penting dalam manajemen, karena pada dasarnya tanda adanya pasar, hasil produksi tidak dapat disalurkan.

Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

##### 1) Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu kegiatan untuk merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan.

##### 2) Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan serangkaian kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

##### 3) Pengarahan

Pengarahan yaitu suatu kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar dapat bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

##### 4) Pengendalian

Pengendalian merupakan serangkaian kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar dapat menaati peraturan-

peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

## 2. Kinerja

### a. Pengertian kinerja

Kinerja seorang karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam melaksanakan tugasnya. Dalam organisasi kinerja dikatakan sebagai sebuah jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Robbins (2016) mendefenisikan kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Dewi, 2019). Menurut Sutrisno (2017) kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2017) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Handoko (2019) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut:

1) Faktor kemampuan

Secara umum, kemampuan (*Ability*) seorang karyawan terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Atau dapat dikatakan bahwa karyawan yang memiliki kemampuan dan potensi diatas rata-rata, serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Faktor motivasi atau dorongan

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi ini merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan sebuah organisasi perusahaan (Munawar, 2019).

c. Indikator Kinerja

Dalam suatu organisasi perusahaan terdapat beberapa indikator kinerja yang dapat menjadi sumber acuan dari kinerja karyawan. Berikut ini adalah indikator kinerja menurut Robbins (2016) antara lain sebagai berikut:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

### 3) Ketepatan Waktu

Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

### 4) Efektivitas

Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

### 5) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas. Karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas (Dewi, 2019).

## 3. Kecerdasan Emosional

### a. Pengertian Kecerdasan Emosional

Ada beberapa pengertian mengenai kecerdasan emosional yang pada dasarnya memiliki kesamaan yaitu sebagai salah satu kontributor utama terhadap sukses kehidupan dan karir. Istilah kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) diperkenalkan pertama kali oleh Meyer dan Salovey, Mereka mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai salah satu bentuk kecerdasan sosial yang meliputi kemampuan untuk memonitor perasaan dan emosi diri sendiri serta orang lain, merasakan perbedaannya dan menggunakan informasi ini sebagai tuntunan dalam berpikir dan mengambil tindakan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kecerdasan emosional adalah kecerdasan yang berkenaan dengan hati dan kepedulian antara sesama manusia, makhluk lain, dan alam sekitar (Wulandari, Burhanuddin, 2021).

Robbins (2017) dalam Ardianti (2018) menyatakan Seseorang dengan kemampuan kecerdasan emosional yang tinggi akan mampu mengenal dirinya sendiri, mampu berfikir rasional dan berperilaku positif serta mampu menjalin hubungan sosial yang baik karena didasari pemahaman emosi terhadap orang lain. Ardianti (2018) menyatakan Kecerdasan emoisonal merupakan kemampuan untuk memahami emosi dirinya sendiri dan emosi orang lain untuk membedakannya dan menggunakan informasi untuk mengarahkan pemikiran dan tindakan seseorang. Goleman (2016) juga mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan dalam menggali perasaan diri dan perasaan orang

lain, memotivasi diri sendiri serta mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan perasaan orang lain.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan dalam memahami dan mengelola emosi diri sendiri serta mengetahui emosi orang lain sehingga dapat merespon keadaan dan menghadapi lingkungan dengan baik.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2016) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosi yaitu:

1) Lingkungan keluarga

Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi. Peran serta keluarga sangat dibutuhkan karena keluarga adalah subjek pertama yang prilakunya diidentifikasi, diinternalisasi yang pada akhirnya akan menjadi bagian dari kepribadian seseorang. Kecerdasan emosional yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna dikemudian hari.

2) Lingkungan non keluarga

Dalam hal ini adalah lingkungan masyarakat dan lingkungan penduduk. Kecerdasan emosi ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental.

c. Indikator Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosi dapat diukur dari berbagai aspek yang ada. Menurut Goleman (2016) terdapat lima kecakapan dasar dalam kecerdasan emosional yang menjadi indikator, yaitu :

1) *Self Awareness*/ Kesadaran diri

Merupakan kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya dan dampaknya serta menggunakannya untuk mengambil keputusan bagi diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis, atau kemampuan diri dan mempunyai kepercayaan diri yang kuat kemudian mengikatnya dengan sumber penyebabnya.

2) *Self Management* / Pengaturan Diri

Merupakan kemampuan menangani emosinya sendiri, mengekspresikan serta mengendalikan emosi, memiliki kepekaan terhadap kata hati, untuk digunakan dalam hubungan dan tindakan sehari-hari.

3) *Motivation* / Motivasi

Motivasi adalah kemampuan menggunakan hasrat untuk setiap saat membangkitkan semangat tenaga untuk mencapai keadaan yang lebih baik serta mampu mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif, mampu bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.

4) *Social Awareness* / Empati

Empati merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif orang lain, dan menumbuhkan hubungan saling percaya serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe individu.

5) *Relationship Management* / Keterampilan Sosial

Merupakan kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan menciptakan serta mempertahankan hubungan dengan orang lain, bisa mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan dan bekerjasama dengan tim.

4. Kompetensi Komunikasi

a. Pengertian Kompetensi Komunikasi

Kompetensi komunikasi dalam organisasi melibatkan pengetahuan atas organisasi dan komunikasi, kemampuan untuk menjalankan perilaku terampil, dan motivasi seseorang untuk berkinerja secara kompeten. Payne (2015) dalam Kabu (2019) mendefinisikan kompetensi komunikasi sebagai sejumlah kemampuan yang dimiliki seorang komunikator untuk digunakan dalam proses komunikasi, yang menekankan pada pengetahuan dan kemampuan. Duran (2016) dalam Kabu (2019) menyatakan bahwa kompetensi komunikasi merupakan suatu fungsi dari kemampuan seseorang untuk beradaptasi sesuai dengan situasi sosialnya. Spitzberg dan Cupach dalam Kabu (2019)

menyatakan bahwa kompetensi komunikasi merupakan kemampuan seorang individu untuk beradaptasi dan berkomunikasi secara efektif dalam segala situasi sosial sepanjang waktu, dimana kemampuan ini mengarah pada kemampuan untuk bertindak yang dipengaruhi motivasi dan pengetahuan yang dimiliki individu. Menurut Yusuf (2017) Kompetensi komunikasi merupakan kemampuan seseorang untuk berinteraksi dengan orang lain dan sebagai alat penentu untuk memprediksi keberhasilan kerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi komunikasi adalah kemampuan seorang individu untuk berkomunikasi secara tepat dan efektif sesuai dengan situasi sosialnya, yang meliputi kemampuan individu dalam bertindak, serta pengetahuan dan motivasi yang dimiliki individu.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Komunikasi

Soler dan Jorda (2013) dalam Kabu (2019) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi komunikasi seorang individu, diantaranya yaitu:

1) Jenis kelamin

Jenis kelamin seseorang dapat mempengaruhi kemampuan bahasa dan komunikasinya, soler dan jorda mengungkapkan bahwa wanita memiliki kemampuan bahasa dan komunikasi yang sedikit lebih baik daripada laki-laki.

## 2) Usia

Usia juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi atau kemampuan komunikasi dan bahasa seseorang. Individu yang lebih tua dikatakan dapat memiliki kemampuan yang lebih baik dari individu yang lebih muda dalam berkomunikasi.

## 3) Level pendidikan

Tingkat atau level pendidikan seorang individu juga dapat mempengaruhi kemampuannya dalam berkomunikasi. Sebagian besar individu yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi menunjukkan kemampuan berbahasa dan komunikasi yang lebih baik dari individu yang memiliki pendidikan yang masih rendah.

### c. Indikator Kompetensi Komunikasi

Untuk mengukur kompetensi komunikasi seseorang, diperlukan indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengetahui apakah perusahaan memiliki SDM yang baik dengan melihat kompetensi komunikasi karyawannya di perusahaan tersebut. Indikator kompetensi komunikasi menurut Spitzberg dan Cupach (2018) dalam Hokianto (2023) antara lain sebagai berikut:

#### 1) Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan dalam hal ini lebih ditekankan pada “bagaimana” sebenarnya komunikasi daripada “apa” itu komunikasi. Pengetahuan-pengetahuan tersebut diantaranya seperti apa yang

harus diucapkan, tingkah laku seperti apa yang harus diambil dalam situasi yang berbeda, bagaimana orang lain akan menanggapi dan berperilaku, siapa yang diajak berkomunikasi, serta memahami isi pesan yang disampaikan. Pengetahuan dibutuhkan agar komunikasi dapat berjalan secara efektif dan tepat. Pengetahuan ini akan bertambah seiring tingginya pendidikan dan pengalaman. Oleh karena itu, semakin seseorang mengetahui bagaimana harus berkomunikasi dalam situasi yang berbeda maka kompetensi komunikasinya akan semakin baik.

2) Keterampilan (*skills*)

Skill meliputi tindakan nyata dari perilaku, yang merupakan kemampuan seseorang dalam mengolah perilaku yang diperlukan dalam berkomunikasi secara tepat dan efektif. Payne menjelaskan keterampilan ini terdiri dari empati, kemampuan untuk beradaptasi, dan manajemen interaksi.

3) Motivasi (*motivation*)

Motivasi dalam hal ini merupakan keinginan seseorang untuk melakukan komunikasi atau menghindari komunikasi dengan orang lain. Motivasi biasanya berhubungan dengan tujuan-tujuan tertentu seperti untuk menjalin hubungan baru, mendapatkan informasi yang diinginkan, terlibat dalam pengambilan keputusan bersama (Hokianto, 2023).

#### 4) Kesenangan

Proses Komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi jika dibandingkan dengan suasana yang tegang. Seseorang bertanggung jawab untuk memberikan komunikasi yang efektif sehingga tercapainya tujuan perusahaan.

#### 5) Tindakan

Komunikasi akan dikatakan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

### 5. Komitmen Organisasi

#### a. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Busro (2018) dalam berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan perwujudan dari kerelaan, kesadaran dan keikhlasan seseorang untuk terikat dan selalu berada didalam organisasi yang digambarkan oleh besarnya usaha, tekad dan keyakinan dapat mencapai visi misi dan tujuan bersama. Menurut Samsuddin (2018) komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Priansa dalam menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan identifikasi

pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi organisasi (Ardiansyah, 2021). Berdasarkan berbagai pendapat yang telah dikemukakan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah kesediaan karyawan untuk mengutamakan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan memberikan kontribusi yang besar untuk mencapai terwujudnya tujuan organisasi.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Dyne dan Graham dalam Pambudi (2019) menyatakan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut :

1) Personal, faktor personal meliputi:

a) Ciri kepribadian, yaitu individu ekstrovert berpandangan cenderung lebih optimis dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Selain itu, individu ekstrovert lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok diatas tujuan sendiri serta individu yang altruistik (senang membantu) sehingga akan cenderung lebih berkomitmen dalam organisasinya.

b) Usia, yaitu karyawan yang berusia lebih tua cenderung lebih mempunyai rasa keterikatan atau komitmen pada organisasi dibandingkan dengan yang berusia muda sehingga

meningkatkan loyalitasnya pada organisasi. Hal ini bukan saja disebabkan karena lebih lama tinggal di organisasi, tetapi

dengan usia tuanya tersebut, makin sedikit kesempatan karyawan untuk menemukan organisasi.

c) Tingkat pendidikan, yaitu semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka semakin banyak harapan yang mungkin tidak akomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.

d) Jenis kelamin, yaitu wanita memiliki komitmen yang lebih rendah dari pada pria yang disebabkan adanya diskriminasi ditempat kerja yang menganggap kemampuan wanita tidak sama dengan pria sehingga kebanyakan wanita memperoleh kedudukan atau posisi yang relatif rendah dan kurang terlibat dalam masalah-masalah organisasi.

e) Status perkawinan, yaitu seorang yang telah menikah cenderung memiliki prestasi kerja yang baik karena akan menerima berbagai bentuk imbalan, baik finansial maupun non finansial yang semuanya menunjukkan adanya tanggung jawab yang lebih besar pada keluarganya. Karyawan yang sudah menikah lebih dekat dengan organisasi, sehingga dapat membentuk suatu komitmen yang kuat terhadap organisasi tempatnya bekerja.

2) Situasional, faktor situasional meliputi:

a) Nilai tempat kerja, yaitu nilai-nilai yang dibagikan adalah suatu komponen krisis dari hubungan saling keterikatan. Nilai-nilai kualitas, inovasi, kooperasi, partisipasi, dan trust akan

mempermudah setiap karyawan untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat.

b) Keadilan organisasi, yaitu keadilan yang berkaitan dengan alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi. Karakteristik pekerjaan, Karakteristik spesifikasi dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, serta rasa keterikatan terhadap organisasi.

c) Dukungan organisasi, yaitu dukungan yang diberikan organisasi, penghargaan kontribusi dan pemberian apresiasi bagi karyawan dalam pekerjaannya.

3) Posisional, Faktor posisional meliputi:

a) Masa kerja, Masa kerja yang lama akan semakin membuat karyawan komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin memberi peluang karyawan untuk memberi tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi, juga peluang investasi pribadi berupa pikiran, tenaga dan waktu yang semakin besar, hubungan sosial lebih bermakna, serta akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

b) Tingkat Pekerjaan, Berbagai penelitian menyebutkan status sosial ekonomi sebagai faktor komitmen yang paling kuat.

Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

Berdasarkan faktor-faktor yang sudah dipaparkan sebelumnya, terdapat tiga faktor menurut Dyne dan Graham dalam Pambudi (2019) yaitu pertama personal yang meliputi ciri kepribadian, usia, tingkat pendidikan, jenis kelamin, serta status perkawinan, kedua situasional yang meliputi nilai tempat kerja nilai tempat kerja, keadilan organisai, karakteristik pekerjaan, serta dukungan organisasi, dan ketiga posisional yang meliputi masa kerja serta tingkat pekerjaan.

c. Indikator Komitmen Organisasi

Adapun indikator Komitmen Organisasi menurut Lincoln dan Bashaw (dalam Devi, 2019) yaitu sebagai berikut:

- 1) Kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- 2) Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian organisasi.
- 3) Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

- 4) Keterlibatan karyawan, perasaan emosional yang timbul dari karyawan dalam penyelesaian pekerjaan serta perasaan keterikatan diri terhadap pekerjaan dan perusahaan yang ditempati.
- 5) Tanggung jawab, merupakan kewajiban sebagai seorang karyawan untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi yang mana atas pertimbangan moral atau etis.

### **C. Kerangka Konseptual**

Sugiyono (2019) mengemukakan bahwa kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Adapun pengaruh antar variabel dijelaskan sebagai berikut:

#### **1. Hubungan Kecerdasan Emosional Dengan Komitmen Organisasi**

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Syahid Sampunto (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Komitmen Organisasi (Studi Empirik Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Demak)” menunjukkan bahwa Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Goleman (2019) yang menjelaskan bahwa kecerdaan emosional memiliki hubungan dengan hasil pekerjaan seperti komitmen organisasi (Syahid Sampunto, 2019). Artinya karyawan yang tidak dapat mengatur emosionya dengan baik, menunjukkan kurang memiliki komitmen oraganisasi. Selain itu individu yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi cenderung memiliki

komitmen organisasi yang tinggi, karena Seseorang dengan kecerdasan emosional yang tinggi akan mampu memahami dan menyadari perasaannya sendiri, dan mampu mengontrol stres serta emosi-emosi negatif, perasaan frustrasi yang pada akhirnya akan mempunyai hubungan yang lebih baik dengan atasan dan rekan kerja yang selanjutnya dapat meningkatkan komitmen organisasi.

## 2. Hubungan Kompetensi Komunikasi Dengan Komitmen Organisasi

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yulianti (2018) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Komunikasi Dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT DOK & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) Shipyard Jakarta)” menunjukkan bahwa kompetensi komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini disebabkan karena kompetensi komunikasi yang baik dan efektif berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sehingga komitmen pada karyawan itu sendiri mempunyai tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi, serta keinginan untuk tetap berada dalam organisasi.

## 3. Hubungan Kecerdasan Emosional Dengan Kinerja Karyawan

Menurut penelitian yang dilakukan oleh A.Kartini Sari Putri (2021) yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kompetensi Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulselbar Cabang” menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Orang yang memiliki kecerdasan emosi yang baik akan

mampu menghadapi tantangan dan menjadi seseorang yang penuh tanggung jawab, produktif, dan optimis dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah, dimana hal-hal tersebut sangat dibutuhkan di dalam lingkungan kerja. Kecerdasan emosional akan memunculkan tingkah laku kerja yang baik, terutama dalam berhubungan dengan orang lain. Karyawan akan menyadari posisinya saat ini serta mampu memimpin dirinya sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya, sekalipun pemimpinnya tidak berada di tempat agar dapat menghasilkan kinerja optimal.

#### 4. Hubungan Kompetensi Komunikasi Dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lestari & Nahrisah (2022) yang berjudul “Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Bina Marga Dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara” menunjukkan bahwa kompetensi komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi komunikasi yang baik memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan dan mengembangkan tugas yang karyawan lakukan, yang selanjutnya meningkatkan tingkat kinerja karyawan.

#### 5. Hubungan Komitmen Organisasi Dengan Kinerja Karyawan

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Suherman & Rozak (2019) yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Pt. Suara Merdeka Press Semarang)” menunjukkan

bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan organisasi serta bersedia untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi yang bersangkutan. Karyawan yang memiliki komitmen, memiliki kesetiaan yang tinggi, maka karyawan akan bekerja dengan seoptimal mungkin demi tercapainya kinerja yang baik.

6. Hubungan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening*.

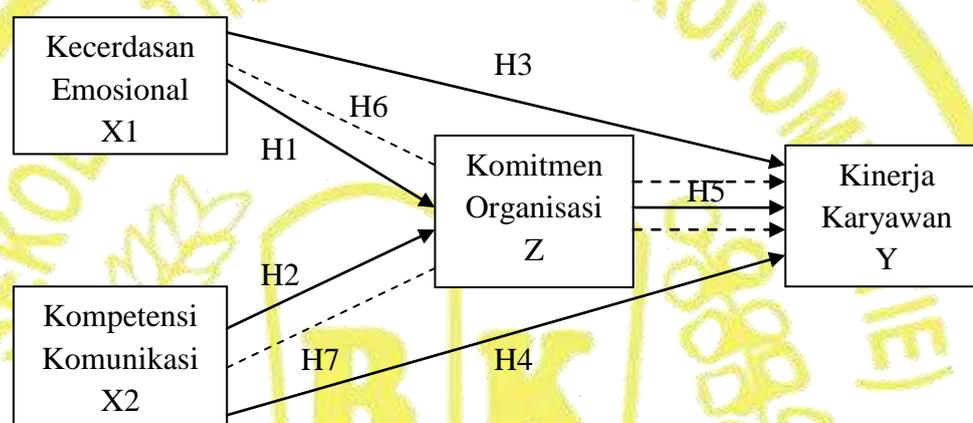
Menurut penelitian yang dilakukan oleh Syahid Sampunto, Y. Sutomo (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Komitmen Organisasi (Studi Empirik Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Demak)” menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Artinya permasalahan kecerdasan emosional dapat mempengaruhi komitmen organisasi yang berdampak terhadap kinerja karyawan di pabrik.

7. Hubungan Kompetensi Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yulianti (2018) menunjukkan bahwa kompetensi komunikasi yang baik dapat memperlancar hubungan yang baik antara karyawan dan atasan, maka akan mempengaruhi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dan kesediaan diri

terhadap memegang teguh visi dan misi untuk melaksanakan tugas dan berusaha keras sesuai keinginan organisasi.

Berdasarkan tinjauan penelitian terdahulu, teori yang digunakan serta pengaruh antar variabel, maka dapat disusun suatu kerangka konseptual dalam penelitian ini seperti yang disajikan pada gambar berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

#### D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2019) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi pada PT Tiga Mutiara Nusantara Kecamatan Dolok Merawan.

2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi komunikasi terhadap komitmen organisasi pada PT Tiga Mutiara Nusantara Kecamatan Dolok Merawan.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PT Tiga Mutiara Nusantara Kecamatan Dolok Merawan.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT Tiga Mutiara Nusantara Kecamatan Dolok Merawan.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Tiga Mutiara Nusantara Kecamatan Dolok Merawan.
6. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada PT Tiga Mutiara Nusantara Kecamatan Dolok Merawan.
7. Terdapat pengaruh yang signifikan antarakompetensi komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada PT Tiga Mutiara Nusantara Kecamatan Dolok Merawan.

