

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting bagi perusahaan. Maka dari itu harta paling berharga adalah SDM tersebut, karena peranan untuk menjalankan suatu aktivitas dalam perusahaan dari seorang manusia sangatlah penting dalam mencapai tujuan. Kemajuan perusahaan di tentukan oleh SDM yang dapat berkembang atau sebaliknya. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) telah mengalami beberapa perubahan diantaranya adalah organisasi memandang SDM sebagai asset perusahaan yang bernilai, bukan hanya sebagai manusia yang dipekerjakan dan diberi upah (Kasmawati, 2018).

Kebutuhan akan karyawan yang memiliki kategori warga organisasi yang baik (*good citizen*) merupakan perhatian utama perusahaan. Hal tersebut disebabkan setiap perusahaan membutuhkan karyawan yang bersedia terlibat secara penuh dalam upaya mencapai tujuan dan kelangsungan perusahaan. Dalam hal ini, karyawan tidak hanya berperan sebagai tenaga kerja di perusahaan tetapi juga bertanggung jawab atas tugas yang harus diselesaikannya. Melalui pemanfaatan SDM yang baik inilah maka operasional perusahaan diharapkan berjalan dengan baik secara efisien dan efektif (Rouf, 2018). Hal tersebut yang membuat perusahaan harus mampu memberikan makna atau keberartian dalam bekerja dan keterikatan kerja agar karyawan memiliki komitmen terhadap perusahaan.

Karyawan dengan *work engagement* yang kuat terhadap organisasi, tugas-tugasnya dan lingkungan kerja akan lebih mudah dalam mengelola hubungan kerja, mengelola stres akan tekanan pekerjaan, dan mengelola perubahan (Gallup, 2006 dalam Aldira G. Mayer, 2012). *Work engagement* merupakan konsep baru bagi dunia akademik karena konsep ini diawali oleh temuan para konsultan dari area pemecahan masalah produktivitas dan kualitas kerja. Pada dasarnya konsep *work engagement* dibentuk oleh dua konsep yang telah dikenal di ranah akademik yaitu komitmen organisasi dan Citizenship behavior yaitu perilaku individu yang bersedia melakukan kegiatan melebihi tugas dan fungsi pokoknya untuk mewujudkan produktivitas dan kualitas kerja (Saroyeni putu, 2011).

Keadaan menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitar merupakan keadaan dimana seseorang harus cerdas membawa dirinya supaya bermanfaat untuk segala sesuatu di sekitarnya. Kecerdasan emosional sendiri yang dapat menggambarkan hal tersebut. “Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memahami secara efektif, tangkas, mengerti, mengelola emosi untuk diri sendiri dan emosi orang lain secara positif dan produktif” (Kishan dan Sebastian, 2014). Menurut Goreishi et al. (2014) konsep kecerdasan emosional telah digunakan oleh otoritas administratif di banyak tempat kerja untuk menjelaskan masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja, kinerja, absensi, komitmen organisasi dan kepemimpinan. Dalam psikologi sosial dan organisasi, kecerdasan emosional disebutkan sebagai prediktor penting dari organisasi termasuk kepuasan kerja. Hal tersebut didukung oleh Ezzatabadi et al. (2013) juga membahas mengenai gagasan kecerdasan emosional dapat diterapkan dalam banyak permasalahan di tempat kerja termasuk terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Menurut Gesterner dan Day (1975) dalam Truckenbrodt Y.B. (2014). mengatakan teori leader member exchange (LMX) berkaitan dengan sifat antara pemimpin dan bawahan, bentuk dalil dasar, teori ini adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan yang terlibat dalam proses-proses perundingan bersama dan akhirnya mereka menentukan peran yang harus diisi oleh masing-masing pihak dan terus berhubungan antara satu dengan yang lain. Suryanto (2005) dalam Wibowo, dkk (2013) kualitas hubungan atasan bawahan sangat penting, dikarenakan hal itu akan menimbulkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Selain itu kualitas hubungan atasan bawahan yang baik meningkatkan kerjasama tim yang berdampak pada efektivitas perusahaan. Oleh karenanya penting untuk mengenali lebih jauh terhadap faktor-faktor yang mengungkapkan hubungan atasan-bawahan merupakan langkah penting jika ingin meningkatkan komitmen organisasi.

Pada saat ini dunia perbankan memasuki masa persaingan yang sangat kompetitif. Hal ini disebabkan banyaknya bank yang beroperasi khususnya Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Sebuah organisasi mewujudkan eksistensinya dalam rangka mencapai tujuan SDM memerlukan perencanaan yang efektif. Berbagai studi penelitian di perusahaan, orang-orang melakukan pekerjaannya yang menunjukkan relatif puas akan dapat berkomitmen terhadap organisasi tersebut (Al Kaffi dan Asj'ari, 2020).

Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat (PD. BPR) Rokan Hulu, sebagai perusahaan perbankan milik Pemerintah Daerah Rokan Hulu adalah perusahaan daerah yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kegiatan ekonomi masyarakat Rokan Hulu yang identik untuk menjalankan fungsi perantara bagi

masyarakat ekonomi mikro dan kecil, membantu dan mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat Rokan Hulu dan juga sebagai salah satu sumber pendapatan daerah dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat. Oleh karena itu Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Rokan Hulu dalam mempertahankan serta menjalankan fungsinya seiring dengan perkembangan zaman sebagaimana perusahaan lain keberadaan karyawannya tentu memiliki dinamika yang bersifat umum atau spesifik.

Mayer dan Allen (dalam Mardiana, Syarif, 2018) komitmen organisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Dalam penelitian Aeni dan Paradila (2020) komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak perusahaan tertentu serta memiliki tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan tersebut. Komitmen organisasi sangat dibutuhkan supaya karyawan lebih tanggung jawab terhadap pekerjaannya, pada umumnya karyawan yang memiliki suatu komitmen akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan pikiran, perhatian, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang dikerjakan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Seorang karyawan yang memiliki komitmen tidak akan berpindah-pindah tempat kerja, dimana komitmen dapat mengurangi terjadinya *turnover* karyawan pada suatu perusahaan. *Turnover* karyawan memiliki dampak terhadap suatu perusahaan itu sendiri yaitu meningkatnya biaya perekrutan yang harus ditanggung oleh perusahaan.

Berikut Data jumlah karyawan pada Perusahaan PD. BPR Rokan Hulu dari tahun 2017-2021, dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan PD. BPR Rokan Hulu Tahun 2017-2021

NO	Tahun	Jumlah Karyawan
1.	2017	41
2.	2018	41
3.	2019	38
4.	2020	36
5.	2021 (hingga April)	32

Sumber: Olahan data PD. BPR Rokan Hulu, 2021

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa jumlah karyawan pada PD. BPR Rokan Hulu periode 2017-2021 mengalami penurunan setiap tahunnya, Hal ini akan mengganggu efektifitas operasional perusahaan. Wawancara yang dilakukan dengan bagian Personalia menyebutkan Penurunan jumlah karyawan ini dikarenakan *jobdesk* yang sudah ditetapkan oleh perusahaan tidak sesuai dengan kenyataan yang sesungguhnya yang menyebabkan karyawan memutuskan untuk berhenti bekerja serta berpindah kerja.

Untuk menyikapi fenomena yang terjadi dibutuhkan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu *work engagement* (keterlibatan kerja). Singh dan Gupta (2015) yang menjelaskan mengenai hubungan antara keterlibatan kerja, komitmen organisasional, komitmen tim dan komitmen profesional untuk mengeksplorasi perbedaan umum diantara variabel tersebut menilai bahwa keterlibatan kerja oleh karyawan dinilai sebagai tingkatan dimana seseorang secara psikologis berkomitmen atau tidak berkomitmen pada pekerjaannya. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi cenderung peduli terhadap pekerjaannya. Dengan adanya keterlibatan kerja dan komitmen

organisasional karyawan maka dapat meningkatkan kemajuan bagi organisasi. Singh dan Gupta (2015) juga menjelaskan bahwa terdapat beberapa penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasional. Meski terdapat hubungan positif diantara keduanya, terdapat perbedaan yang signifikan antara keterlibatan kerja dengan komitmen organisasional yang mana keterlibatan kerja lebih cenderung pada identifikasi dari aktivitas pekerjaan. Sedangkan komitmen organisasional merupakan keterikatan seorang individu terhadap organisasinya.

Dengan jumlah karyawan yang mengalami penurunan di PD. BPR Rokan Hulu tidak menurunkan kinerja serta semangat dari karyawan untuk selalu memberikan pelayanan terbaik. Hal tersebut tidak terlepas dari salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan sehingga memberikan kinerja yang baik di PD. BPR Rokan Hulu yaitu kecerdasan emosional. Supriyatno (2012) dalam Barata (2020) mengemukakan bahwa individu yang memiliki kapasitas tinggi akan mampu berkontribusi positif terhadap organisasi sehingga keberadaannya tidak akan mampu digantikan teknologi. Kondisi ini karena individu memiliki kecerdasan emosional yang tidak dimiliki mesin. Kecerdasan emosional dapat dimaknai sebagai kemampuan seseorang dalam mengontrol perasaan subjektif sebagai bentuk respon psikologis atas suatu keadaan. Kecerdasan emosional memiliki peran sebagai penyeimbang dari kecerdasan intelektual yang dibutuhkan untuk mengelola tekanan yang diterima individu dalam menuntaskan tugas dan tanggungjawabnya. Kecerdasan emosional juga dibutuhkan untuk mengelola tekanan yang diterima individu dalam menuntaskan tugas dan tanggungjawabnya, karena jika tidak dikelola dengan baik, stres kerja yang dialami oleh karyawan

dapat mempengaruhi persepsi mereka terhadap keselarasan antara tujuan dan nilai individu dengan organisasi (Wibowo, 2015).

Namun demikian, pada perusahaan yang sistemnya sangat baku, kecerdasan emosional kurang memberikan dampak pada individu. Kecerdasan emosional penting namun kurang dirasakan manfaatnya jika berada pada sistem kerja dengan tekanan tinggi dan mengutamakan keterpaduan antar unit (Akimas, 2016). Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, karyawan PD. BPR Rokan Hulu memiliki kecenderungan kecerdasan emosional yang berbeda ketika dihadapkan berbagai masalah terkait tugas dan tanggungjawab mereka masing-masing. Adapun dari aspek pelayanan serta tugas tambahan yang diberikan diluar tugas utama, antar karyawan selalu kerjasama yang dilandasi semangat dan mencari penyelesaian jika terdapat keganjilan yang berhubungan dengan pekerjaan oleh karyawan tersebut.

Selain fenomena tersebut, beberapa hasil penelitian yang dianggap relevan juga menjadi dasar penelitian tentang topik ini. Menurut Aisyah (2012) dalam penelitiannya adanya pengaruh langsung antara kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut didukung oleh beberapa penelitian lainnya diantaranya : Penelitian Atmaja et al (2015), Reza et al (2014) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Keberadaan pemimpin di tengah-tengah organisasi sangat diperlukan. Kepemimpinan yang ideal adalah bilamana tujuan dan keputusan kerja dibuat bersama dalam kelompok (Mulyono, dkk: 2013). Hubungan antara atasan dan bawahan juga berperan penting dalam terbentuknya komitmen organisasi. Terjalannya hubungan baik antara atasan dengan karyawan dapat mengarahkan

atasan untuk memenuhi kebutuhan karyawan agar tercipta rasa bertanggung jawab dalam bekerja dan berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan (Utami dan Zakiy, 2020). *Leader Member Exchange (LMX)* menurut Morrow (dalam Prisetyadi, 2011) adalah peningkatan kualitas hubungan antara supervisor dengan karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nunes dan Gaspar (2017) menunjukkan bahwa *Leader Member Exchange (LMX)* berkorelasi signifikan terhadap berkembangnya komitmen organisasi. Akan tetapi bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Estuning, (2010) pada karyawan bagian produksi yang menunjukkan bahwa *Leader Member Exchange (LMX)* berkorelasi negatif terhadap komitmen organisasi.

Diketahui PD. BPR Rokan Hulu baru mengalami satu kali pergantian kepemimpinan. beberapa karyawan mengaku senang terhadap pimpinan baru dikarenakan pimpinan baru lebih *respect*, ramah, dan mempercayai bawahannya, sehingga mereka menjadi lebih hormat, loyal, dan mereka bersemangat untuk terus berkontribusi yang dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Adapun data jumlah karyawan berdasarkan masa kerja PD. BPR Rokan Hulu dimana sebagian besar karyawannya memiliki masa kerja yang cukup lama, seperti yang terlihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2
Komposisi Jumlah Karyawan Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Karyawan (orang)	Presentase (dalam persen %)
1-3 Tahun	8	25%
>3 Tahun	14	43.75%
>5 Tahun	10	31.25%
Total	32	100%

Sumber: Olahan data PD. BPR Rokan Hulu, 2021

Pada Tabel 1.2, dapat dilihat bahwa 25% dari total karyawan, masa kerjanya dibawah 3 tahun dan 31.25% bekerja lebih dari 5 tahun. Peneliti menduga bahwa perputaran karyawan di PD. BPR Rokan Hulu menunjukkan karyawan berkomitmen tinggi. Karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati, memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Perilaku tersebut berarti bahwa karyawan yang berkomitmen tinggi memilih untuk lebih lama tinggal di perusahaan (Moorhead dan Griffin, 2013).

Work engagement, kecerdasan emosional, dan *leader member exchange* serta komitmen organisasi merupakan variabel yang tidak dapat dipisahkan dari sumber daya manusia berkualitas dalam perusahaan. Oleh karena itu berdasarkan dari latar belakang serta adanya fenomena-fenomena yang muncul penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Work Engagement*, Kecerdasan Emosional dan *Leader Member Exchange* terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PD. BPR Rokan Hulu”**.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PD. BPR Rokan Hulu?

2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PD. BPR Rokan Hulu?
3. Apakah *leader member exchange* berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PD. BPR Rokan Hulu?
4. Apakah *work engagement*, kecerdasan emosional dan *leader member exchange* berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PD. BPR Rokan Hulu?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *work engagement* terhadap komitmen organisasi karyawan PD. BPR Rokan Hulu.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi karyawan PD. BPR Rokan Hulu.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *leader member exchange* terhadap komitmen organisasi karyawan PD. BPR Rokan Hulu.
4. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *work engagement*, kecerdasan emosional dan *leader member exchange* terhadap komitmen organisasi karyawan PD. BPR Rokan Hulu.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian yang dilakukan yaitu:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan meningkatkan komitmen organisasi karyawan bagi organisasi Perusahaan

Daerah untuk mencapai sesuatu yang optimal dan mampu mendukung pencapaian visi perusahaan pada PD. BPR Rokan Hulu.

2. Bagi Peneliti

Sebagai sarana untuk menambah pengetahuan dan wawasan dalam penerapan teori-teori yang sudah diperoleh di bangku kuliah tentang pengaruh *work engagement*, kecerdasan emosional dan *leader member exchange* terhadap komitmen organisasi.

3. Bagi Pengembangan Akademis

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan gambaran dan pemahaman mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi Perusahaan Daerah, melengkapi penelitian-penelitian sebelumnya dengan jumlah faktor-faktor dalam variabel yang lebih banyak jumlahnya dan beragam macamnya. Hasil penelitian ini diharapkan juga dapat digunakan sebagai referensi penelitian-penelitian selanjutnya.

1.5 Sistematika Penelitian

Untuk lebih menjelaskan pikiran pada pokok pembahasan yang dilakukan penulis memberikan sistematika sesuai dengan pokok pembahasan.

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Bab ini landasan teori yang berisi konsep-konsep dan teori-teori sebagai pendukung penulisan yang berhubungan dengan masalah yang dikemukakan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini merupakan metode penelitian yang berisi ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengambilan data, metode analisis data, definisi operasional dan analisis data.

DAFTAR PUSTAKA

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 LANDASAN TEORI

2.1.1 *Work Engagement*

2.1.1.1 Pengertian *Work Engagement*

Work engagement merupakan sebuah konsep manajemen bisnis yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *engagement* tinggi adalah karyawan yang memiliki keterlibatan penuh dan memiliki semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya maupun dalam hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan jangka panjang. Kata lain, definisi *work engagement* mengacu pada keterlibatan, kepuasan, dan komitmen perusahaan (Mujiasih & Ratnaningsih, 2012).

Work engagement merupakan gabungan antara kepuasan dan komitmen, dan kepuasan tersebut mengacu lebih kepada elemen emosional atau sikap, sedangkan komitmen lebih melibatkan pada elemen motivasi dan fisik. *Work engagement* bergerak melampaui kepuasan yang menggabungkan berbagai persepsi karyawan yang secara kolektif menunjukkan kinerja yang tinggi, komitmen, serta loyalitas (Mujiasih & Ratnaningsih, 2012).

Seppala dan Moeller (2018) menyatakan *engagement* adalah kunci, baik sebagai pemimpin atau pekerja harus berusaha untuk memiliki *engagement* yang cerdas, mengarah pada antusiasme, motivasi, dan produktivitas, tanpa harus menimbulkan kelelahan. *Engagement* adalah sejauh mana pekerja berkomitmen terhadap perusahaan atau organisasi, seberapa keras mereka bekerja, dan seberapa lama mereka dapat bertahan dengan komitmennya. Wardani & Anwar (2019)

Work engagement merupakan isu penting dalam mencapai efektivitas organisasi karena *work engagement* merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja seseorang dalam pekerjaannya. Kesimpulan yang dapat diambil dari uraian teori di atas mengenai *work engagement* merupakan sikap dan perilaku dari tingkat sejauh mana karyawan dalam bekerja dapat mengekspresikan dirinya secara total baik secara fisik, kognitif, afektif, dan emosional. Karyawan menemukan arti dalam bekerja, kebanggaan telah menjadi bagian dari perusahaan tempat ia bekerja, bekerja untuk mencapai visi dan misi keseluruhan sebuah perusahaan. Karyawan akan bekerja ekstra dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan di atas apa yang diharapkan baik dalam waktu dan energi.

Menurut Gallup (2010) karyawan yang *engaged* akan bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan yang mendalam dengan perusahaan dimana mereka bekerja, mereka mendorong inovasi dan mendorong kemajuan perusahaan. Saat ini, *engagement* merupakan salah satu topik yang hangat di antara perusahaan, konsultan dan media-media bisnis terkenal. Hasil survey dari 665 kepala eksekutif karyawan di Amerika, Eropa, Jepang dan negara-negara lainnya menyebutkan bahwa *engagement* merupakan salah satu dari lima tantangan teratas bagi manajemen.

Penelitian-penelitian yang dilakukan menemukan banyak manfaat dan keuntungan dari adanya *work engagement*. *Work engagement* memungkinkan individu untuk menanamkan diri sepenuhnya terhadap pekerjaan dengan meningkatkan *self-efficacy* dan berdampak positif pada kesehatan karyawan yang akan meningkatkan dukungan karyawan terhadap organisasi.

2.1.1.2 Indikator *Work Engagement*

Menurut Schaufeli dan Bekker (2010) *Work engagement* merupakan hal positif yang terkait dengan keadaan pikiran yang ditandai dengan *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penyerapan) menjelaskan mengenai indikator yang terdapat dalam *work engagement*, yaitu :

- a. *Vigor* merupakan curahan energi dan mental kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, tekun dalam menghadapi kesulitan kerja, memiliki kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.
- b. *Dedication*, merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi, dan tantangan.
- c. *Absorption*, dalam bekerja, karyawan selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan. Dalam bekerja, waktu terasa berlalu begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan.

2.1.1.3 Ciri-Ciri *Work Engagement*

Karyawan yang memiliki *work engagement* terhadap perusahaan memiliki karakteristik tertentu. Schaufeli dan Bakker (2010) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi dicirikan sebagai berikut :

- a. Fokus dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan juga pada pekerjaan yang berikutnya.
- b. Merasakan dirinya adalah bagian dari sebuah tim dan sesuatu yang lebih besar daripada diri mereka sendiri.

- c. Merasa mampu dan tidak merasakan sebuah tekanan dalam membuat sebuah lompatan dalam pekerjaan.
- d. Bekerja dengan perubahan dan mendekati tantangan dengan tingkah laku yang dewasa.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2010), karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi secara konsisten akan mendemonstrasikan 3 perilaku umum, yaitu :

a. *Say*

Secara konsisten berbicara positif mengenai perusahaan dimana ia bekerja kepada rekan sekerja, calon karyawan yang potensial, dan juga kepada pelanggan.

b. *Stay*

Memiliki keinginan untuk menjadi anggota perusahaan dimana ia bekerja dibandingkan kesempatan bekerja di perusahaan lain.

c. *Strive*

Memberikan waktu yang lebih, tenaga dan inisiatif untuk dapat berkontribusi pada kesuksesan bisnis perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, ciri-ciri karyawan yang *engaged* tidak hanya mempunyai kapasitas untuk menjadi energik, tetapi mereka secara antusias mengaplikasikan energi yang dimiliki pada pekerjaan mereka, memiliki perhatian yang lebih terhadap perusahaan, memikirkan detail penting, menikmati pekerjaannya, merasakan pengalaman untuk hanyut dalam pekerjaan sehingga melupakan waktu dan mengurangi segala macam gangguan dalam pekerjaan.

2.1.1.4 Faktor-Faktor *Work Engagement*

Menurut Simon dalam Kimberly (2013) faktor yang mempengaruhi *work engagement* adalah:

a. Motivasi

Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

b. Dukungan Sosial

Dukungan sosial adalah sebuah informasi atau tanggapan dari pihak lain yang disayangi dan dicintai, yang menghargai dan menghormati serta mencakup suatu hubungan komunikasi dan situasi yang saling bergantung.

c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

d. Pengambilan Keputusan

Konsep pengambilan keputusan ditandai dengan sistem interaktif berbasis komputer yang membantu pengambil keputusan untuk memanfaatkan data dan model untuk menyelesaikan masalah-masalah yang tidak terstruktur.

e. *Psychological Well-Being* Karyawan

Psychological well-being merupakan sebuah kondisi individu memiliki sikap yang positif terhadap dirinya sendiri dan orang lain, dapat mengambil keputusan sendiri dan dapat mengatur tingkah lakunya sendiri, dapat menciptakan dan mengatur lingkungan yang kompatibel dengan kebutuhannya, memiliki tujuan hidup dan membuat hidup lebih bermakna, serta berusaha mengeksplorasi dan mengembangkan dirinya.

Faktor-faktor *work engagement* menurut Scaufelli dan Bekker dalam Konermann (2011) adalah :

f. *Job Resources*

Penelitian oleh Bakker & Demerouti (2008), telah membuktikan secara konsisten bahwa *job resources* seperti dukungan sosial dari rekan dan atasan, *feedback performance*, *autonomy*, dan kesempatan untuk mengembangkan diri memiliki hubungan yang positif terhadap *work engagement*. Bakker & Demerouti (2008) menyatakan yang dimaksud dengan *job resources* adalah segala aspek pekerjaan baik itu yang bersifat fisik maupun sosial yang dapat :

1. Mengurangi *job demands* dan biaya-biaya fisiologis dan psikologis yang terkait.
2. Berfungsi dalam pencapaian tujuan kerja.
3. Menstimulasi perkembangan pribadi.

g. *Personal Resources*

Personal resources adalah sebuah evaluasi diri yang bersifat positif dan berhubungan dengan keteguhan dan menunjuk kepada perasaan bahwa seseorang memiliki keyakinan bahwa ia mampu mengontrol dan

memberikan dampak kepada lingkungan mereka dengan sukses. Semakin tinggi *personal resources* yang dimiliki seseorang, semakin positif seseorang melihat dirinya dan semakin tinggi pula kecocokan diri terhadap suatu tujuan yang dialaminya. Intinya, pekerja dengan *work engagement* memiliki *personal resources* termasuk optimisme, *self-efficacy*, penghargaan diri, dan ketahanan diri, yang membantu mereka untuk mengendalikan dan memberi dampak terhadap lingkungan mereka dengan sukses, dan untuk mencapai kesuksesan karir.

2.1.2 Kecerdasan Emosional

2.1.2.1 Pengertian kecerdasan emosional

Istilah kecerdasan emosional mengandung dua suku kata, yakni kecerdasan dan emosi. Kecerdasan secara harfiah dapat diartikan sebagai tingkat kecemerlangan seseorang, dan emosi sebagai suatu gejala yang multidimensional sebagai unjuk dari tingkat perasaan yang subyektif.

Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memahami secara efektif, tangkas, mengerti, mengelola emosi untuk diri sendiri dan emosi orang lain secara positif dan produktif (Kishan dan Sebastian, 2014).

Menurut Goleman (2015) emosi pada dasarnya adalah dorongan untuk bertindak dan rencana seketika untuk mengatasi suatu masalah. Akar kata emosi adalah *movere* yang artinya menggerakkan, bergerak, menyiratkan bahwa kecenderungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional

Goleman (2015), menjelaskan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional :

1. Lingkungan keluarga

Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi, kecerdasan emosional dapat diajarkan pada saat masih bayi melalui ekspresi. Peristiwa emosional yang terjadi pada masa kanak-kanak akan melekat dan 23 menetap secara permanen hingga dewasa. Kehidupan emosional yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi setiap individu kelak kemudian hari.

2. Lingkungan non keluarga

Hal ini yang terkait adalah lingkungan masyarakat dan pendidikan, kecerdasan emosional, ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental. Pembelajaran ini biasanya ditujukan dalam suatu aktivitas seseorang diluar dirinya dengan emosi yang menyertai keadaan orang lain

2.1.2.3 Indikator Kecerdasan Emosional

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

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

tingkat pengelola emosi yang tinggi akan dapat bangkit lebih cepat dari kemurungannya. Kemampuan mengelola emosi meliputi kemampuan penguasaan diri dan kemampuan menenangkan diri.

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

2.1.3 *Leader Member Exchange*

2.1.3.1 *Pengertian Leader Member Exchange*

Pengertian *Leader Member Exchange* menurut Morrow dalam Nusantara (2015) bahwa *Leader Member Exchange* didefinisikan sebagai peningkatan kualitas hubungan antara supervise (atasan) dengan karyawan akan mampu meningkatkan kerja keduanya.

Menurut Graen dan Uhl dalam Wibowo dan Sutanto (2013) *Leader Member Exchange* berfokus pada hubungan dua arah antara pemimpin dan masing-masing pengikutnya yang merupakan hubungan pertukaran yang bertujuan untuk meningkatkan kesuksesan organisasi/perusahaan dengan menciptakan hubungan yang positif antara pemimpin dan pengikutnya.

Menurut Robbins & Judge (2013) pemimpin membagi bawahan dalam dua kategori *in-group* dan *out-group*. Lebih lanjut, Robbins & Judge mendefinisikan *leader member exchange* sebagai penciptaan kelompok kesayangan (*in-group*) oleh para pemimpin, bawahan dengan status kelompok kesayangan memperoleh penilaian yang lebih tinggi, pergantian yang lebih rendah, dan kepuasan kerja yang lebih baik dari pada kelompok yang bukan kesayangan (*out-group*). Adapun penjelesan lebih lanjut mengenai *in-group* dan *out-group* yaitu:

1. *In-group*

Atasan berpendapat bahwa bawahan yang ada pada kategori ini adalah bawahan yang dapat diandalkan dalam berpartisipasi dan memberikan usaha yang lebih dari yang ditetapkan di gambaran pekerjaan (*job description*). Pemimpin cenderung memilih anggota-anggota kelompok kesayangan (*in-group*) karena mereka mempunyai karakteristik kepribadian dan sikap yang mirip dengan pemimpin tersebut atau tingkat kompetensi yang lebih tinggi daripada anggota-anggota bukan kesayangan (*out-group*).

2. *Out-group*

Atasan berpendapat bahwa bawahan dalam kategori ini adalah bawahan yang melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan gambaran pekerjaan formal mereka saja. Atasan akan memperlakukan bawahan dalam kategori

ini sebagai bawahan yang memperoleh lebih sedikit waktu, lebih sedikit penghargaan darinya dan mendapatkan sedikit dukungan dari atasan karena hubungan ini memiliki kualitas hubungan yang rendah.

2.1.3.2 Indikator *Leader Member Exchange*

Menurut Graen dan Uhl-Bien dalam Nusantara (2015) terdapat tiga indikator *leader member exchange*, yaitu :

1. *Respect*, hubungan antar atasan dan bawahan tidak dapat terbentuk tanpa adanya saling menghormati terhadap kemampuan orang lain.
2. *Trust*, tanpa adanya rasa percaya yang timbal balik, hubungan antara atasan dengan bawahan akan sulit terbentuk.
3. *Obligation*, pengaruh kewajiban akan berkembang menjadi suatu hubungan kerja antara atasan dengan bawahan.

2.1.4 Komitmen Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Mowday et al, dalam Mohammed dan Elesweed (2013) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai perilaku yang menghubungkan karyawan untuk organisasi. Pendapat lain dari Mueller et al, komitmen organisasi adalah perasaan setia karyawan terhadap organisasinya (Karim dan Rehman: 2012). Komitmen organisasi menurut Yavuz dalam Karim dan Rehman (2012) sebagai salah satu tujuan utama dalam upaya organisasi memelihara keberadaan karyawan.

Menurut Robbin dan Judge dalam Zelvia (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk

mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Dari beberapa definisi teori komitmen yang diterangkan oleh ahli dapat disimpulkan komitmen terhadap organisasi artinya suatu bentuk ikatan psikologis karyawan pada suatu organisasi yang mencakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi maupun perusahaan.

2.1.4.2 Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi dalam penelitian sesuai dengan pendapat Stazyk et al. dalam Raza et al. (2014) mengemukakan sebagai berikut:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu keyakinan kuat dan penerimaan tujuan organisasi dan nilai-nilainya.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*), yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

2.1.5 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Beberapa penelitian terdahulu telah penulis rangkum untuk menjadi landasan penelitian yang penulis lakukan dapat dilihat pada tabel berikut:

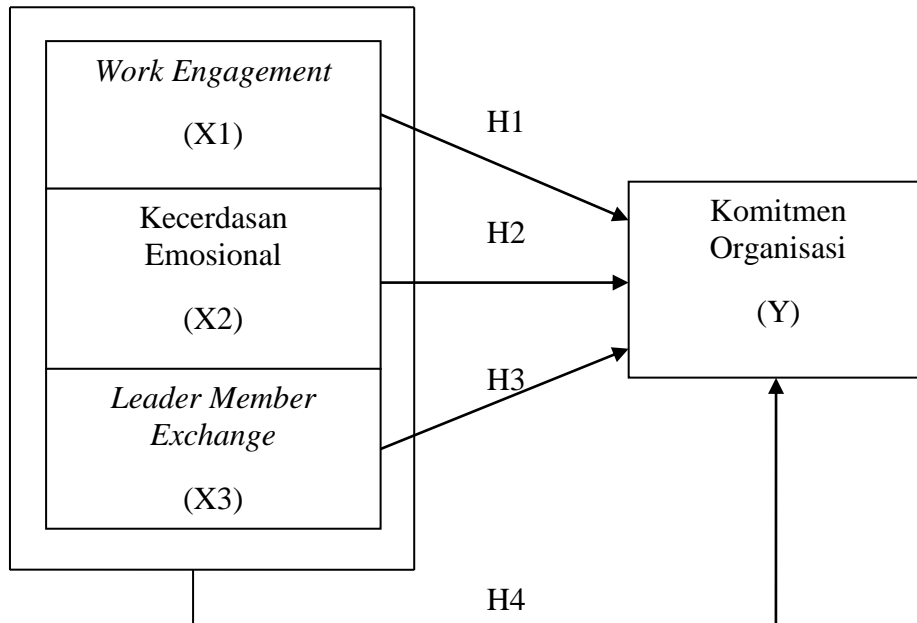
Tabel 2.1
Penelitian yang relevan

Nama, Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Al Kaffi 2020	Pengaruh <i>Work engagement</i> dan penyesuaian diri terhadap komitmen organisasi karyawan pada CV. Mega Abadi Surabaya	Variabel dependen: Komitmen organisasi Variabel independen: <i>Work engagement</i> dan penyesuaian diri	<i>Work engagement</i> dan pengesuaian diri berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan menggunakan pengujian uji F disimpulkan bahwa bertujuan untuk mengetahui berpengaruhnya kedua variabel tersebut secara simultan berpengaruh signifikansi terhadap komitmen organisasi.
Barata 2020	Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kompensasi terhadap komitmen organisasi Pegawai Sekolah Bina Bhakti Kubu Raya	Variabel dependen: Komitmen organisasi Variabel independen: Kecerdasan emosional dan Kompensasi	Berdasarkan hasil uji regresi bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kecerdasan emosional dan kompensasi secara simultan terhadap komitmen organisasi pada pegawai pada pegawai sebesar 99,20 %.
Prisetyadi 2011	Pengaruh <i>Leader Member Exchang</i> 56te Terhadap Komitmen Organisasi pada PT Midian Karya Pasuruan	Variabel dependen: Komitmen organisasi Variabel independen: <i>Leader Member Exchange</i>	PT. Midian Karya Pasuruan berdasarkan hasil rentang skala menunjukkan nilai sebesar 171.4 yang berarti sangat kuat. Berdasarkan hasil uji statistik maupun kondisi empirik pada perusahaan diketahui bahwa <i>leader member exchange</i> merupakan salah satu faktor yang menentukan komitmen organisasi. Selanjutnya dilakukan uji t, variabel <i>leader member exchange</i> mempunyai pengaruh yang signifikn terhadap komitmen organisasi

Sumber: Al Kaffi (2020), Barata (2020), Prisetyadi (2011)

2.2 KERANGKA KONSEPTUAL

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini akan dibuat sebuah model bagan agar mudah dipahami sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual
Sumber: Sugiyono (2017)

2.3 HIPOTESIS PENELITIAN

Adapun hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini yaitu :

- H1** : Diduga Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi PD. BPR Kabupaten Rokan Hulu.
- H2** : Diduga Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi PD. BPR Kabupaten Rokan Hulu.
- H3** : Diduga *Leader member exchange* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi PD. BPR Kabupaten Rokan Hulu.
- H4** : Diduga *Work engagement*, kecerdasan emosional dan *leader member*

exchange berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi PD.
BPR Kabupaten Rokan Hulu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian empiris yang mencoba memberikan bukti mengenai pengaruh komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan menggunakan metode kusioner. Dalam penelitian ini, objek atau variabel yang akan digunakan adalah *work engagement*, kecerdasan emosional dan *leader member exchange* pada Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat (PD. BPR) Kabupaten Rokan Hulu.

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kabupaten Rokan Hulu yang beralamat di Jl. Tuanku Tambusai, Komplek Pasar Modern, Pasir Pangaraian, Rambah, Kabupaten Rokan Hulu. Waktu Penelitian pada bulan Februari 2021 sampai dengan Agustus 2021.

3.2 Populasi Dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2013) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penentuan populasi merupakan tahapan penting dalam penelitian. Populasi dapat memberikan informasi atau data yang berguna bagi suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat (PD. BPR) Kabupaten Rokan Hulu sebanyak 32 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang diharapkan mampu mewakili populasi dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2016) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel dilakukan karena peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian baik dari segi waktu, tenaga, dana dan jumlah populasi yang sangat banyak. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan Sampling Jenuh (sensus). Menurut Sugiyono (2016) bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan jika jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil sehingga dapat ditarik kesimpulan umum (Hair, 2011). Dengan demikian berarti jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 32 orang.

3.3 Jenis Dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

1. Data Kuantitatif

Data kuantitatif menurut Sugiyono (2016) adalah data yang diperoleh dari perusahaan berupa data yang dapat dihitung berbentuk angka yang diperoleh dari dokumen atau laporan-laporan.

2. Data Kualitatif

Data Kualitatif menurut Sugiyono (2016) adalah data yang menggunakan kata-kata untuk menggambarkan fakta dan fenomena yang diamati. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa pendapat dari responden terhadap pertanyaan dalam bentuk kusioner.

3.3.2 Sumber Data

1. Sumber Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari wawancara atau hasil dari pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini yaitu Direktur Utama dan karyawan di PD. BPR Rokan Hulu.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah subyek yang memberikan informasi atau data penelitian yang dibutuhkan melalui bahan bacaan. Data yang diperoleh dari pihak lain secara tidak langsung memiliki hubungan dengan penelitian yang dilakukan berupa sejarah perusahaan, ruang lingkup perusahaan, struktur organisasi, buku, literatur, artikel, serta situs di internet. Sumber data sekunder ini merupakan bahan- bahan atau data yang menjadi pelengkap atau penunjang dari sumber data primer.

3.4 Teknik Pengambilan Data

Teknik pengambilan data menurut Sugiyono (2016) merupakan suatu usaha untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian. Sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian, maka teknik atau cara pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti sebagai berikut :

1. Observasi

yaitu teknik penelitian dengan melakukan penelitian langsung ke lapangan guna mengetahui permasalahan yang terjadi. Data yang dikumpulkan ini nantinya akan diikutsertakan dalam analisis sebagai bahan

cross check terhadap angket yang telah disebarakan kepada responden sesuai dengan sampel penelitian.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah yang digunakan untuk melengkapi data yang terkumpul.

3. Kusioner

Merupakan serangkaian pertanyaan yang dikirimkan per pos yang diserahkan kepada responden guna diisi. Alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket.

4. Penelitian ke perpustakaan

Penelitian ke perpustakaan untuk memperoleh data sekunder yaitu dengan mempelajari berbagai literatur, buku-buku penunjang referensi, peraturan-peraturan dan sumber lain yang berhubungan dengan objek penelitian yang akan dibahas guna mendapatkan landasan teori dan sebagai dasar melakukan penelitian.

3.5 Definisi Operasional

Dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel independen yaitu *work engagement*, kecerdasan emosional dan *leader member exchange*, sedangkan variabel dependennya yaitu komitmen organisasi organisasi. lebih jelasnya mengenai definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Pengukuran
Variabel Independen : <i>Work Engagement</i> (X1)	Mujiasih & Ratnaningsih (2012) <i>work engagement</i> merupakan sebuah konsep manajemen bisnis yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki <i>engagement</i> tinggi adalah karyawan yang memiliki keterlibatan penuh dan memiliki semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya maupun dalam hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan jangka panjang. Kata lain, definisi <i>work engagement</i> mengacu pada keterlibatan, kepuasan, dan komitmen perusahaan.	Schaufeli dan Bekker (2010) a. <i>Vigor</i> b. <i>Dedication</i> c. <i>Absorption</i>	Ordinal
Kecerdasan Emosional (X2)	Kishan dan Sebastian (2014) kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memahami secara efektif, tangkas, mengerti, mengelola emosi untuk diri sendiri dan emosi orang lain secara positif dan produktif.	Goleman (2015) a. Kesadaran diri b. Pengaturan diri c. Motivasi d. Mengenali emosi orang lain (<i>empathy</i>) e. keterampilan sosial	Ordinal
<i>Leader Member Exchange</i> (X3)	Morrow dalam Nusantara (2015) bahwa <i>Leader Member Exchange</i> didefinisikan sebagai peningkatan kualitas hubungan antara supervise (atasan) dengan karyawan akan mampu meningkatkan kerja keduanya.	Graen dan Uhl-Bien (2013) a. <i>Respect</i> b. <i>Trust</i> c. <i>Obligation</i>	Ordinal
Variabel Dependen : Komitmen Organisasi (Y)	Robbins dalam Zelvia (2015) Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.	Stazyk et al. dalam Raza et al. (2014) a. <i>Affective commitment</i> b. <i>Continuance commitment</i> c. <i>Normative commitment</i>	Ordinal

Sumber: Mujiasih & Ratnaningsih (2012), Nusantara (2015), Zelvia (2015), Raza et al. (2014)

3.6 Instrumen Penelitian

Didalam melakukan penelitian, peneliti memberikan skala untuk mengukur variable-variabel yang akan diteliti melalui jawaban responden dengan menggunakan skala likert. Skala yang digunakan dan skor atas pilihan jawaban untuk kuesioner yang diajukan dapat dilihat pada table berikut :

Table 3.2 Skala Likert

No	Jawaban	Bobot Nilai
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (TS)	1

Sumber: Merode penelitian Sugiyono (2017:93)

Instrumen dalam penelitian ini di uji dengan uji instrumen terdiri dari :

1. Uji Validitas

Antasari dan urbina dalam (Yuliantari, 2018) Validitas yaitu mengenai apa dan seberapa baik suatu alat tes dapat mengukur Teknik pengujian yang sering digunakan para peneliti untuk uji validitas adalah menggunakan *Correlated Item – Total Correlation*. Uji validitas digunakan untuk mengetahui seberapa cermat suatu instrumen atau item-item dalam mengukur apa yang ingin diukur. Item kuesioner yang tidak valid berarti tidak dapat mengukur apa yang ingin diukur sehingga hasil yang didapat tidak dapat dipercaya, sehingga item yang tidak valid harus dibuang Nilai korelasi yang diperoleh lalu dibandingkan dengan tabel nilai korelasi (r). Jika hitung $> r$ tabel pada taraf kepercayaan tertentu, berarti instrumen tersebut memenuhi kriteria validitas.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas instrument adalah hasil pengukuran yang dapat dipercaya. Uji reliabilitas instrument diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Menurut Sujianto dalam (Yuliantari,2016) reabilitas instrument diperlukan untuk mendapatkan data yang sesuai dengan tujuan pengukuran. Instrument yang reliabel berarti instrument tersebut bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Untuk mencapai hal tersebut, dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha Cranbach's* berdasarkan skala *Alpha Cranbach's 0 sampai 1*. Berikut ini adalah Tabel Skala *Alpha Cranbach's*.

Tabel 3.3 Skala Alpha Cronbachs

Nilai Alpha Cronbach's	Keterangan
0,00 – 0,20	Kurang Reliabel
0,21 – 0,40	Agak Reliabel
0,41 – 0,60	Cukup Reliabel
0,61 – 0,80	Reliabel
0,81 – 1,00	Sangat Reliabel

Sumber: Sujianto dalam (Yuliantari, 2016)

3.7 Instrumen Model

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan peneliti untuk mengukur fenomena alam maupun sosial (Sugiyono, 2013). Melihat sikap responden dalam merespon pertanyaan atau pertanyaan yang digunakan skala likert.

Tabel 3.2 Skala Likert

Notasi	Bobot Nilai	skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2013)

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji yang dilakukan untuk memastikan kemampuan sebuah skala untuk mengukur konsep yang dimaksudkan. Dengan kata lain uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kusioner. Suatu kusioner akan valid apabila pertanyaan pada kusioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kusioner tersebut. jika validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kusioner yang sudah dibuat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak kita ukur. (Ghozali, 2011).

Cara yang sering digunakan peneliti dibidang SEM untuk melakukan pengukuran model melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (*Multi Trait Multi Method*) dengan menguji validitas *convergent* dan *discriminant*.

a. *Convergent Validity*

Validitas *convergent* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) dari suatu konstruk harusnya berkorelasi tinggi. Dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antar skor *item*/indikator dengan skor konstruknya. Indikator individu dianggap *reliable* jika memiliki nilai korelasi diatas 0.70. Namun demikian pada tahap pengembangak skala, *loading* 0.50-0.0 masih dapat diterima.

b. *Discriminant Validity*

Validitas *Discriminant* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Dengan indikator reflektif dapat dilihat pada *cross loading* antar indikator dengan konstruksinya harus lebih dari 0.70. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari average variance extracted (AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai *Discriminant Validity* yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari konstruk lainnya, Uji lainnya adalah dengan menilai validitas konstruk dengan melihat AVE, jika AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0.50 maka modelnya sudah baik.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrument dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program *SmartPLS 3.0*, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Namun demikian pengguna *Cronbach's Alpha* untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability* dalam menguji reliabilitas suatu konstruk. *Rule Of Thumb* yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas yaitu nilai *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0.70. (Ghohli & Laten:2015)

3.7.3 Pengujian Model Stuktural (*Inner Model*)

Pengujian terhadap model stuktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model structural. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*. Nilai *R-square* 0.75, 0,50 dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah. Melihat nilai *R-square* yang merupakan nilai uji *goodness-fit model*. (Ghoali & Laten:2015)

3.8 Teknik Analisis Data

Proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan dianalisis data adalah interpretasi untuk penelitian yang ditujukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu.

3.8.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2010:206) analisis deskriptif adalah metode penelitian ini digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa maksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalis. Penelitian deskriptif ini bertujuan untuk mendeskriptifkan data pada masing-masing variabel.

3.8.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut Ghazali (2015) Analisis jalur memungkinkan kita untuk menguji hubungan langsung antar variabel maupun hubungan tidak langsung antar variabel dalam suatu model. Teknik analisis digunakan untuk

menginterpretasikan dan menganalisis data. Sesuai dengan model yang dikembangkan dalam penelitian ini maka alat analisis data yang digunakan adalah PLS-SEM (*Partial Least Square-Structural Equation Modeling*) yang dioperasikan melalui program SmartPLS 3.0. Tahapan analisis pengolahan data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.8.2.1 Konseptualisasi Model

Menurut Ghozali (2015) Konseptualitas model merupakan tahapan awal pada analisis PLS-SEM. Pada tahap ini peneliti harus melakukan pengembangan dan pengukuran konstruk. Dalam Ghozali dan Latan (2015) terdapat delapan tahapan prosedur yang harus dilewati dalam pengembangan dan pengukuran konstruk yaitu:

1. Spesifikasi domain konstruk
2. Tentukan item yang mempresentasikan konstruk
3. pengumpulan data
4. Verifikasi konstruk
5. Pengumpulan data baru
6. Uji reliabilitas
7. Uji validitas
8. Tentukan skor pengukuran konstruk

3.8.2.2 Menentukan Metode Analisis Algorithm

Model penelitian yang sudah melewati tahapan konseptualisasi model selanjutnya harus ditentukan metode analisis algorithm apa yang akan digunakan untuk estimasi model. Dalam PLS-SEM menggunakan program SmatrPLS 3.0,

ada tiga pilihan dalam skema algorithm PLS yaitu *factorial*, *centroid* dan *path* atau *structural weighting*, dan pada penelitian ini akan digunakan skema *path* atau *structural weighting*. (Ghozali & Laten, H 2015)

3.8.2.3 Menentukan Metode Resampling

Menurut Ghozali & Laten (2015) Pada program smartPLS 3.0 hanya ada metode *resampling bootstrapping* dengan tiga pilihan yaitu *No Sign Changes*, *Individual Sign Changes*, dan *Construk Level Changes*. *Bootstrapping* sendiri menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan resampling kembali. Pada penelitian ini akan menggunakan pilihan *No Sign Changes*.

3.8.2.4 Menggambar Diagram Jalur

Menurut Ghozali & Laten (2015) Langkah selanjutnya adalah selanjutnya adalah menggambar diagram jalur dari model yang akan di estimasi tersebut. Dalam menggambar diagram jalur harus menggunakan prosedur *Nomogram Reticular Action Modeling* (RAM) dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Konstruk teoritikal, yang menunjukkan variabel laten harus digambar dengan bentuk lingkaran.
2. Variabel observed atau indikator harus digambar dengan bentuk kotak.
3. Hubungan-hubungan asimetris digambarkan dengan arah panah tunggal.
4. Hubungan-hubungan asimetris digambarkan dengan arah panah *double*.

3.8.2.5 Evaluasi Model

Setelah menggambar diagram jalur, maka model siap untuk diestimasi dan dievaluasi hasilnya secara keseluruhan. Evaluasi model dalam PLS-SEM

menggunakan program smartPLS 3.0 dapat dilakukan dengan menilai hasil pengukuran model (*measurement model*) yaitu melalui analisis faktor konfirmatori atau *Confirmatory Factor Analisis* (CFA) dengan menguji validitas dan reliabilitas konstruk laten. Kemudian dengan dilanjutkan dengan evaluasi model struktural dan pengujian signifikansi untuk menguji pengaruh antar konstruk atau variabel. Ghazali & Laten (2015)

3.8.3 Uji F (Secara Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (*independen*) terhadap variabel terikat (*dependen*) secara simultan.

Kriteria pengujian yang digunakan yaitu:

Ho Ditolak : Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ artinya variabel work engagement, kecerdasan emosional dan leader member exchange berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Perumda BPR Rokan Hulu

Ho Diterima : Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ artinya variabel work engagement, kecerdasan emosional dan leader member exchange tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Perumda BPR Rokan Hulu