

## BAB II

### LANDASAN TEORI, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS

#### A. Komitmen Organisasi

##### 1. Pengertian Komitmen Organisasi

Setiap orang yang bekerja disuatu organisasi, mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu organisasi karyawannya tidak memiliki suatu komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari organisasi tersebut tidak akan tercapai. Namun terkadang suatu organisasi kurang memperhatikan komitmen yang ada terhadap karyawannya.

Pendapat para ahli komitmen sangat bervariasi menurut sudut pandang masing-masing. Greenberg dan Baron (Wibowo, 2016: 187) memberikan pengertian “komitmen organisasi sebagai suatu tingkatan dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya dan tidak meninggalkannya”.

Sedangkan Newstrom (Wibowo, 2016: 188) memberikan pengertian yang sama antara *organizational commitment* dengan *Employee Loyalty*, “yaitu sebagai suatu tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi didalamnya. Pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dengan organisasi menunjukkan bahwa pekerja bercampur dengan baik sesuai dengan etika dan harapan organisasi bahwa mereka mengalami perasaan kesatuan dengan perusahaan”.

Menurut Luthans (Wibowo, 2016: 188) komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai:

- a. Sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu
- b. Keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi
- c. Keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Dengan kata lain, komitmen adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui mana peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraannya.

Definisi komitmen organisasi menurut Colquitt, Lepine, dan Wesson (Wibowo, 2016: 188) adalah “sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi”. Komitmen organisasi memengaruhi apakah seorang pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi (*is retained*) atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain (*turns over*).

Dari berbagai pendapat tentang komitmen tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen pada dasar adalah merupakan kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi.

## **2. Tipe-Tipe Komitmen Organisasi**

Schermerhorn, Hunt, Osborn, dan Uhl-Bien (Wibowo, 2016: 188) mengemukakan bahwa “terdapat dua dimensi utama *organisasional commitment* yaitu *Rational Commitment* dan *Emotional Commitment*. *Rational Commitment* mencerminkan bahwa pekerjaan memberikan

pelayanan pada kepentingan financial, pengembangan, dan professional individu. Sedangkan *Emotional Commitment* mencerminkan perasaan bahwa apa yang dilakukan seseorang adalah penting, berharga dan memberikan manfaat nyata bagi orang lain. Dikatakan bahwa kenyataan menunjukkan *Emotional Commitment* yang kuat pada organisasi didasarkan pada nilai-nilai dan kepentingan orang lain dan memberikan pengaruh positif 4 kali lipat terhadap kinerja dari pada *Rational Commitment*, yang didasarkan pada bayaran dan kepentingan sendiri.”

Dimensi komitmen menurut Mayer dan Allen (Wibowo, 2016: 189)

adalah:

- a. *Affective Commitment*, Menyangkut keterikatan emosional pekerja pada identifikasi dengan dan pelibatan dalam organisasi
- b. *Continuance Commitment*, Menyangkut komitmen didasarkan pada biaya yang bersangkutan dengan pekerja dengan meninggalkan organisasi. Ini mungkin karena hilangnya sinyorita untuk promosi dan tunjangan
- c. *Normative Commitment*, Menyangkut perasaan pekerja atas kewajiban untuk tetap tinggal dengan organisasi karena itu merupakan yang terbaik untuk dilakukan.

Sama halnya dengan Luthans, Colquitt, LePine, dan Wesson

(Wibowo, 2016: 189) Juga menyebutkan adanya tiga macam tipe

komitmen, yaitu:

- a. *Affective Commitment*, Adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional, dan keterlibatan dengan organisasi. Mereka tinggal karena mereka menginginkan. Sebagai alasan emosional, atau *emotion-based*, dapat berupa perasaan persahabatan, iklim atau budaya perusahaan, dan perasaan kesenangan ketika menyelesaikan tugas pekerjaan.
- b. *Continuance Commitment*, Adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kepedulian atas biaya yang berkaitan apabila meninggalkannya. Kita tinggal karena kita merasa perlu. Ini merupakan *cost-based reason* untuk tetap, termasuk masalah gaji, tunjangan, dan promosi, serta yang berkaitan dengan menumbangkan keluarga.

- c. *Normative Commitment*, Adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagai kewajiban. Kita tetap tinggal karena memang seharusnya. Dengan demikian, merupakan alasan *obligation-based* untuk tetap dalam organisasi, termasuk perasaan utang budi pada atasan, kolega, atau perusahaan yang lebih besar.

Newstrom (Wibowo 2016: 189) Membedakan adanya tiga bentuk komitmen, dengan penjelasan sebagai berikut:

- a. *Affective Commitment*, Suatu tingkat emosional positif dimana pekerja ingin mendesak usaha dan memilih untuk tetap dengan organisasi.
- b. *Continuance Commitment*, Mendorong pekerja tetap tinggal karena investasi tinggi mereka dalam organisasi, dalam waktu dan usaha, dan kerugian ekonomi dan sosial mereka akan terjadi apabila mereka meninggalkan.
- c. *Normative Commitment*, Merupakan pilihan untuk tetap terikat karena budaya yang kuat atau etika familial yang mendorong mereka melakukan demikian. Mereka yakin mereka harus berkomitmen karena sistem keyakinan orang lain dan milik mereka internalisasi norma dan perasaan sebagai kewajiban.

Pendapat berbeda diemukakan oleh McShane dan von glinow (Wibowo 2016: 190) yang memberikan makna “*organisasional commitment* sama dengan *Affective commitment*, yaitu sebagai keterikatan emosional pekerja, identifikasi dan keterlibatan dengan organisasi tertentu’. Definisi ini menyinggung secara spesifik pada *Affective Commitment* karena merupakan keterikatan emosional, perasaan kita tentang loyalitas pada organisasi.

*Organisasional (Affective) Commitment* berbeda dengan *Continuance Commitment*, yang merupakan keterikatan kalkulatif. Pekerja mempunyai *Continuance Commitment* tinggi ketika mereka tidak

mengidentifikasi secara khusus dengan organisasi di mana mereka bekerja, tetapi merasa terikat untuk tetap disana karena terlalu mahal untuk keluar. Mereka memilih untuk tetap tinggal karena kalkulasi nilai untuk tetap tinggal lebih tinggi daripada nilai bekerja di tempat lain.

### **3. Faktor-Faktor Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

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

Menurut Sopiah (Seto Tri Andika, 2016: 21) mengemukakan empat faktor yang memengaruhi komitmen organisasi, yaitu:

- a. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian dan lain-lain.
- b. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan dan lain-lain
- c. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- d. Pengalaman kerja, pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

#### 4. Membangun Komitmen Organisasi

Determinan komitmen organisasi berada diluar control Manager, sehingga memberikan sedikit peluang untuk meningkatkan perasaan. Komitmen cenderung menurun ketika peluang kerja banyak, berlimpahnya pekerjaan berakibat menurunkan *Continuance Commitment*. Tetapi meskipun Manager tidak dapat mengontrol ekonomi eksternal, mereka dapat melakukan beberapa hal membuat pekerja ingin tetap bekerja untuk perusahaan meningkatkan *Affective Commitment*.

Pekerja yang mempunyai komitmen adalah sangat berharga. Kita dapat memperoleh komitmen dari bawahan dengan memenuhi kebutuhan pokok pekerja, memberi perhatian pada orang di semua tingkat, mempercayai dan dipercayai, mentoleransi individualitas, dan menciptakan bebas kesalahan “*can-do culture*” Heller (Wibowo, 2016: 191).

Heller Menganjurkan untuk mendapatkan komitmen pekerja dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

- a. *Nurturing trust* (Memelihara kepercayaan). Kualitas dan gaya kepemimpinan merupakan faktor utama untuk mendapatkan kepercayaan dan komitmen pekerja. Kita harus dapat membuat diri kita nyata mungkin dan menunjukkan dapat dihubungi dan berkeinginan mendengarkan orang lain, patut diingat bahwa untuk mendapatkan kepercayaan, kita pertama kali harus mempercayai mereka yang bekerja untuk kita.
- b. *Winning minds, spirits, and hearts* (memenangkan pikiran, semangat, dan hati). Komitmen penuh dari bawahan tidak dapat

direalisasikan sampai kita menunjukkan kebutuhan psikologis, intelektual, dan emosional pekerja, dengan memberikan bobot yang seimbang dari ketiga faktor tersebut, memungkinkan kita memenangkan pikiran, semangat, dan hati pekerja. Untuk itu kepada pekerja perlu diberikan otonomi dalam menciptakan lingkungan kerja, membuat mereka merasa dihargai dengan secara terbuka memperkenalkan prestasi mereka, dan memberdayakan mereka dengan menyerahkan kontrol sebanyak mungkin dalam bidang tanggung jawabnya.

- c. *Keeping staff committed* (menjaga staf mempunyai komitmen). Salah satu cara paling efektif menjaga komitmen pekerja adalah memperkaya pekerjaan dan meningkatkan motivasi mereka. Hal ini dapat dicapai melalui peningkatan tingkat minat, memastikan bahwa setiap pekerja mempunyai variasi pendorong tugas untuk dikerjakan, dan memberikan sumber daya dan pelatihan melalui mana keterampilan baru dapat dikembangkan.
- d. *Rewarding excellence* (Menghargai keunggulan). Pengakuan atas keunggulan merupakan masalah vital dalam memelihara komitmen dan kepuasan kerja pekerja. Perlu dipertimbangkan menghargai kinerja luar biasa, produktivitas tinggi dan menurunkan biaya secara substansial, dengan insentif finansial. Kita dapat melakukan pemberian kenaikan gaji, pemberian bonus, pengikutsertaan dalam pelatihan akhir pekan senior staff atau sekedar mengucapkan terima kasih.
- e. *Staying positive* (bersikap positif). Untuk menciptakan lingkungan positif dalam organisasi, adalah penting untuk menciptakan iklim “*can-do*”. Hal ini harus dibangun mutual trust, saling mempercayai dimana orang memastikan bahwa Organisasi dapat mencapai apa yang diminta untuk dilakukan, untuk itu kita perlu menciptakan “*Herous*”, pekerja yang dihormati dan produktif serta dikagumi anggota lainnya. Pastikan bahwa keberhasilan *herous* dirayakan, untuk mendorong orang lain mempercayai *can-do culture* dan komit pada tujuan organisasi.

Greenberg dan Baron (Wibowo, 2016: 192) Menyampaikan beberapa pendekatan yang dapat dilakukan untuk mengembangkan komitmen organisasi:

- a. *Make job interesting and give people responsibility* (Membuat pekerjaan menarik dan memberi orang tanggung jawab). Orang cenderung mempunyai komitmen tinggi pada organisasi apabila mendapat kesempatan baik untuk mengontrol cara mereka melakukan pekerjaan dan dikenal dalam memberikan kontribusi

penting, memberikan pekerjaan menarik untuk dilakukan dan memberi mereka tanggung jawab atas tanggung jawab pekerjaan adalah cara paling efektif dalam memotivasi orang dan dikenal sebagai *job enrichment*. Sementara itu, *Job involvement Program* merupakan cara melibatkan pekerja dalam banyak aspek pengambilan keputusan korporasi.

- b. *Align the interests of the company with those of the employees* (menyelaraskan kepentingan perusahaan dengan pekerja). Apabila melakukan sesuatu yang baik bagi organisasi juga membuat baik bagi pekerja, pekerja mungkin akan sangat besar komitmennya pada organisasi. Banyak perusahaan memperkenalkan *profit-sharing Plans*, yang merupakan rencana insentif dimana pekerja menerima bonus secara proporsional dengan tingkat keuntungan perusahaan.
- c. *Enthusiastically recruit new employees whose values closely match those of the organizations* (Secara antusias merekrut pekerja yang mempunyai nilai-nilai yang sesuai dengan organisasi). Perusahaan yang menunjukkan kepada pekerjanya bahwa mereka peduli pada kerja keras menarik mereka mungkin akan menemukan individu yang sangat mempunyai komitmen tinggi pada perusahaan.
- d. *Listen to your employee* (mendengarkan pada pekerja). Cara yang paling mudah untuk meningkatkan komitmen paling efektif dan tidak mahal adalah dengan sekedar mendengarkan pekerja, dengan sekedar mendengarkan para pekerja menunjukkan bahwa mereka peduli tentang apa yang dikatakan

Pengertian lain tentang cara bagaimana membangun komitmen organisasi McShane dan Von Glinow (Wibowo, 2016: 193) Sebagai berikut:

- a. *Justice and support* (keadilan dan dukungan). *Affective commitment* adalah lebih tinggi dalam organisasi yang memenuhi kewajiban ada pekerja dan patuh oleh nilai-nilai humanisme, seperti kejujuran, rasa hormat, memaafkan dan integritas moral. Sama halnya, organisasi yang mendukung kesejahteraan pekerja cenderung mengusahakan tingkat loyalitas tinggi sebagai imbalannya.
- b. *Shared values* (nilai-nilai bersama). *Affective commitment* merupakan Identifikasi orang dengan organisasi, dan identifikasi tersebut tertinggi apabila pekerja yakin bahwa nilai mereka sesuai dengan nilai dominan organisasi. Pekerja merasa lebih nyaman

dan dapat diduga apabila mereka sepakat dengan nilai-nilai yang mendasari keputusan korporasi. Perasaan nyaman ini meningkatkan motivasi mereka untuk tetap tinggal dalam organisasi.

- c. *Trust* (kepercayaan). Kepercayaan merupakan harapan positif satu orang terhadap orang lain dalam situasi yang menyangkut risiko. Kepercayaan berarti menempatkan keyakinan pada orang atau kelompok lain, pekerja mengidentifikasi dengan dan merasa berkewajiban bekerja untuk organisasi hanya apabila mereka mempercayai pemimpin mereka .
- d. *Organisational comprehension* (pemahaman organisasi). *Organisational comprehension* menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi, termasuk arah strategis, dinamika sosial, dan tata letak fisik. Kepedulian adalah prasyarat penting untuk *affective commitment* karena sulit mengidentifikasi dengan suatu yang anda tidak tahu dengan baik.
- e. *Employee involvement* (pelibatan pekerja). Pelibatan pekerja meningkatkan *affective commitment* dengan memperkuat identitas sosial pekerja dengan organisasi. Pekerja merasa bahwa mereka adalah bagian dari organisasi apabila mereka berpartisipasi dalam keputusan yang membimbing masa depan organisasi.

## 5. Indikator-Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Modway et.al. (Seto Tri Andika, 2016: 25) Mengembangkan suatu skala yang disebut self report Scales untuk mengukur komitmen karyawan terhadap organisasi, yang merupakan penjabaran dari Tiga aspek komitmen, yaitu :

### a. *Affective commitment*

Bahwa karyawan akan senang menghabiskan sisa karirnya di organisasi tersebut. Selain itu karyawan benar-benar merasakan bahwa seakan-akan masalah organisasi ini adalah masalah karyawan tersebut.

### b. *Continuance commitment*

Karyawan ingin selalu tetap bertahan menjadi anggota organisasi adalah sebuah hal yang penting dan sesuai dengan keinginannya, sangat berat bagi karyawan untuk meninggalkan organisasi.

*c. Normative commitmen*

Karyawan merasa tidak memiliki kewajiban untuk meninggalkan atasan pada saat bekerja. Selain itu karyawan merasa tidak tepat untuk meninggalkan organisasi, bahkan bila hal itu menguntungkan.

## **B. Konflik Peran**

### **1. Pengertian Konflik Peran**

Secara umum konflik dalam perusahaan atau organisasi dapat terjadi jika terdapat perbedaan diantara dua orang atau lebih misalnya perbedaan perbedaan persepsi, pengetahuan, tujuan, dan perbedaan lainnya yang terjadi antar individu, kelompok, atau organisasi. Konflik dapat berdampak baik ataupun tidak, tergantung bagaimana manajer mengontrol konflik yang terjadi. Dalam konteks konflik peran seseorang mempunyai latar belakang, norma dan peran yang berbeda dalam hidupnya, dimana hal tersebut mempengaruhi proses penyelesaian pekerjaannya masing-masing, yang tidak jarang hal itu berdampak pada kinerja yang dihasilkan.

Konflik peran adalah ketidak sesuaian atau perbedaan antara tujuan-tujuan yang ingin dicapai atau metode yang ingin digunakan untuk mencapaitujuan tersebut, menurut pendapat menurut Marwansyah (Evira Nuriza, 2020:18).

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh duxburry dan higgins (Wahida, 2019) konflik peran merupakan ketidak cocokan antara harapan-harapan yang berkaitan dengan suatu peran dimana dalam kondisi yang cukup ekstrim, kehadiran dua atau lebih harapan atau tekanan akan sangat bertolak belakang sehingga peran yang lain tidak dapat dijalankan.

Katz dan Khan (Winardi, 2017:270) menyatakan bahwa setiap orang membawa perannya masing-masing, sejauh kebutuhan nilai-nilai ini tidak cocok dengan tuntutan peran dalam perusahaan atau organisasi merupakan hal yang mendasar mengenai konflik peran seseorang.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa konflik peran adalah konflik yang dialami oleh seorang pegawai atau karyawan untuk melaksanakan tuntutan (peran) dalam suatu organisasi yang tidak sesuai dengan nilai, norma, dan peran sebagaimana dengan yang diinginkan. Atau konflik yang terjadi pada seseorang yang menjalankan kedua perannya secara bersamaan, sehingga tidak dapat terpenuhinya salah satu peran akibat pemenuhan peran yang lain.

## **2. Jenis-jenis Konflik Peran**

Konflik peran dapat terjadi dimana dan kapan pun pada manusia baik dalam kedudukannya sebagaimana makhluk individu maupun sebagai makhluk sosial. Konflik peran yang terjadi banyak bentuknya dan

beragam pula jenisnya. Menurut Wijono (I Wayan Murdana Yasa, 2017:39) konflik dapat dikelompokkan dalam dua unsur yaitu:

- a. Konflik antar individu dengan dirinya sendiri  
Konflik antar individu dengan dirinya sendiri terjadi jika ada satu pertentangan yang diakibatkan oleh adanya unsur-unsur yang saling bertentangan yang mengakibatkan individu tersebut mengalami kesulitan dalam menentukan sikap.
- b. Konflik antar individu dengan lingkungan organisasi.  
Konflik antar individu dengan lingkungan dalam organisasi muncul ketika individu mengalami ketidakcocokan antara kepentingan diri sendiri dengan kepentingan orang lain atau kelompok yang mempunyai yang sama dalam organisasi tersebut.

luthans (Madziatul, 2017 :10) menjelaskan bahwa ada tiga jenis konflik peran diantaranya yaitu:

- a. Konflik antara orang dan peran  
Konflik ini terjadi akibat adanya pertentangan kepribadian seseorang dengan ekspektasi peran.
- b. Konflik dalam peran (*intrarole*)  
Jenis kedua adalah konflik yang timbul akibat adanya ekspektasi yang saling bertentangan, bagaimana peran yang diberikan itu sebaiknya dimainkan atau dijalankan.
- c. Konflik antar peran (*interrole*)  
Konflik ini muncul akibat adanya persyaratan yang berbeda antara dua atau lebih peran-peran yang harus dijalankan pada saat yang sama.

### 3. Dimensi Konflik Peran

Greene dan organ (Winardi, 2018:281), menyebut bahwa konsensus peran dan kesepakatan peran mengacu pada sejauh mana kesepakatan tentang ekspektasi peran antara seseorang dengan orang lain dalam suatu set peran. Maka dari itu dapat dikatakan bahwa konflik peran telah dilihat secara luas sebagaimana derajat seseorang sesuai dengan peran organisasi harus dipenuhi. Sehingga muncul tiga dimensi yaitu:

- a. Konsensus orang / peran: tingkat dimana harapan atau persepsi seseorang terhadap peran (peran yang diterima) sesuai dengan harapan pengirim pesan (perusahaan).
- b. *Person / role congruence*: tingkat dimana identitas diri (kebutuhan, nilai, orientasi, kegiatan pilihan) seseorang sesuai dengan peran yang diterima.

- c. *Personal / role overload*: sejauh mana waktu dan sumber daya organisasi yang tersedia untuk orang tersebut terbukti tidak memadai untuk memenuhi harapan dari satu set peran.

#### 4. Faktor-Faktor Penyebab Konflik Peran

Menurut sedarmayanti (Elvira Nuriza, 2020:19) faktor-faktor penyebab konflik peran adalah:

- a. Masalah komunikasi  
Hal ini diakibatkan oleh salahnya pengertian yang berkaitan dengan kalimat, bahasa yang kurang atau sulit dimengerti atau informasi yang mendua dan tidak lengkap serta gaya individu yang tidak konsisten.
- b. Masalah struktur organisasi  
Masalah ini disebabkan karena adanya peraturan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan dan persaingan untuk memperebutkan sumber daya yang terbatas atau saling ketergantungan dua atau lebih kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka.
- c. Masalah pribadi  
Hal ini disebabkan karena tidak sesuai dengan tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi pegawai dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka dan perbedaan dalam nilai nilai persepsi.

Menurut Stoner (Suhada, 2019:16) faktor-faktor penyebab konflik peran adalah sebagai berikut:

- a. *Time Pressure*  
Semakin banyak waktu yang digunakan untuk bekerja maka semakin sedikit waktu untuk keluarga.
- b. *Family size dan support*  
Semakin banyak anggota keluarga maka semakin banyak konflik dan semakin banyak dukungan keluarga maka semakin dikit konflik.
- c. Kepuasan kerja  
Semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin sedikit konflik yang dirasakan.
- d. *Size of firm*  
Banyaknya pegawai dalam instansi atau organisasi mungkin saja mempengaruhi konflik peran seseorang.

## 5. Indikator-Indikator Konflik Peran

Konflik peran menurut Grenhaus dan Beutell (Suhada, 2019:13)

memiliki 3 indikator yaitu:

- a. *Time based conflict*  
*Time based conflict* adalah konflik yang terjadi karena waktu yang digunakan untuk memenuhi satu peran tidak dapat digunakan untuk memenuhi peran lainnya, artinya pada saat yang bersamaan seseorang mengalami konflik peran tidak akan bisa melakukan dua peran atau lebih.
- b. *Strain based conflict*  
*Strain based conflict* adalah ketegangan yang dihasilkan oleh salah satu peran membuat seseorang sulit untuk memenuhi tuntutan peran yang lain. Ketegangan yang ditimbulkan akan mempengaruhi kualitas hidup secara keseluruhan. Ketegangan peran ini termasuk stres, tekanan darah meningkat, kecemasan, cepat marah dan sakit kepala.
- c. *Behaviour based conflict*  
*Behaviour based conflict* adalah konflik yang muncul ketika suatu tingkah laku efektif untuk satu peran namun tidak efektif digunakan untuk peran yang lain. Ketidak efektifan tingkah laku ini dapat disebabkan oleh kurangnya kesabaran individu akan akibat dari tingkah lakunya kepada orang lain.

## C. Kecerdasan Emosional

### 1. Pengertian Kecerdasan Emosional

Cooper dan Sawaf (firdaus daud, 2015:246) mendefinisikan kecerdasan emosional merupakan kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi. Adapun menurut Goleman (firdaus daud, 2015:246) kecerdasan emosional (emotional intelligence) adalah kemampuan untuk mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan

baik pada diri sendiri dalam hubungan dengan orang lain. Seperti pengaturan diri, motivasi, empati, keterampilan sosial. Pengaturan diri terdiri dari: pengendalian diri, dapat dipercaya, waspada, dan inovatif. Motivasi terdiri dari: dorongan berprestasi, komitmen, inisiatif, dan optimis. Empati terdiri dari: memahami orang lain, pelayanan, mengembangkan orang lain, dan mengatasi keragaman. Keterampilan sosial terdiri dari: pengaruh, komunikasi, kepemimpinan, katalisator perubahan, manajemen konflik, pengikat jaringan, serta kerja tim. Selanjutnya kecerdasan emosi diadaptasi oleh Daniel Goleman (firdaus daud, 2015:246) menjadi sebagai berikut:

- a. Pengaturan diri atau pengendalian diri menangani emosi kita sedemikian sehingga berdampak positif terhadap pelaksanaan tugas; peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran; mampu pulih kembali dari tekanan emosi.
- b. Motivasi menggunakan hasrat kita yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun kita menuju sasaran, membantu kita mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif, dan untuk bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.
- c. Empati merasakan yang dirasakan orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang.
- d. Keterampilan sosial menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial; berinteraksi dengan lancar; menggunakan keterampilan-keterampilan ini untuk mempengaruhi dan memimpin, bermusyawarah dan menyelesaikan perselisihan, dan untuk bekerja sama dan bekerja dalam tim. Kecerdasan emosional bukan didasarkan pada kepintaran seorang anak melainkan pada suatu yang dahulu disebut “karakter” atau “karakteristik pribadi”. Penelitian-penelitian mutakhir menemukan bahwa keterampilan sosial dan emosional lebih penting bagi keberhasilan hidup ketimbang kemampuan intelektual.

Berdasarkan uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan menuntut diri untuk belajar mengakui dan menghargai perasaan diri sendiri maupun orang lain dan untuk menanggapinya dengan tepat, menerapkan dengan efektif energi emosi dalam kehidupan dan pekerjaan sehari-hari, serta merupakan kemampuan seseorang untuk mengenali emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, memiliki empati dan kemampuan untuk membina hubungan (kerjasama) dengan orang lain.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Terbentuknya Kecerdasan Emosional**

Menurut Muhammad Thoha (2016: 10) terbentuknya kecerdasan emosional bukan didasarkan pada kepintaran seorang pegawai, melainkan pada karakteristik pribadi atau karakter. Penelitian telah menemukan bahwa keterampilan sosial dan emosional ini lebih penting bagi keberhasilan hidup daripada kemampuan intelektual.

Pada dasarnya kecerdasan emosional merupakan keterampilan-keterampilan, sehingga keterampilan ini dapat diperoleh melalui hasil bekerja. Meskipun demikian ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan kecerdasan emosional, diantaranya:

### **a. Hereditas**

Hereditas atau yang biasa disebut sebagai pembawaan (keturunan), merupakan totalitas karakteristik individu yang diwariskan orang tua kepada pegawai atau segala potensi baik fisik maupun psikis yang dimiliki individu sejak masa konsepsi sebagai warisan orang tua melalui gen. Faktor hereditas memang dapat mempengaruhi watak dan perkembangan seseorang termasuk kecerdasan kemampuan intelektual, akan tetapi faktor lingkungan juga dapat memberikan stimulus untuk perkembangan kecerdasan emosional seseorang.

b. Faktor keluarga

Keluarga memiliki peran yang sangat penting dalam upaya pengembangan pribadi pegawai. Perawatan orang tua yang penuh kasih sayang dan pendidikan terhadap nilai-nilai kehidupan, baik agama maupun sosial budaya yang diberikan merupakan faktor yang kondusif untuk mempersiapkan pegawai menjadi pribadi dan anggota masyarakat yang sehat. Fungsi dasar keluarga adalah memberikan rasa memiliki, rasa aman kasih sayang dan mengembangkan hubungan yang baik diantara keluarga anggota keluarga

c. Faktor lingkungan sekolah

Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang secara sistematis melakukan program bimbingan, pengajaran, dan latihan

dalam rangka membantu siswa agar mampu mengembangkan potensinya, baik yang menyangkut aspek moral, spiritual, intelektual maupun emosional. Dalam mengembangkan pribadi pegawai, Hurlock mengemukakan bahwa sekolah merupakan faktor penentu bagi perkembangan kepribadian pegawai, baik dalam cara berpikir, bersikap, dan berperilaku. Sekolah berperan sebagai substitusi keluarga, dan guru sebagai substitusi orang tua.

### **3. Ciri-Ciri Kecerdasan Emosional**

Menurut Muhammad Thoha (2016 :16) beberapa ciri kecerdasan emosional yang terdapat pada diri seseorang berupa:

#### **a. Kemampuan memotivasi diri sendiri**

Kemampuan memotivasi diri sendiri merupakan kemampuan internal pada diri seseorang berupa kekuatan menjadi suatu energi yang mendorong seseorang untuk mampu menggerakkan potensi potensi fisik dan psikologis atau mental dalam melakukan aktivitas tertentu sehingga mampu mencapai keberhasilan yang diharapkan. Seperti diketahui bahwa di dalam diri setiap pegawai terkandung kekuatan berupa potensi yang tidak secara otomatis dapat didayagunakan oleh seseorang untuk mencapai sesuatu. Kemampuan memotivasi diri menjadi sesuatu yang sangat penting wujud dari kemandirian pegawai, namun dalam proses perkembangan pegawai masih memerlukan peran orang lain untuk memfasilitasi peningkatan motivasi mereka.

#### **b. Ketahanan menghadapi frustrasi**

Kemampuan menghadapi masalah akan mendorong pegawai untuk memiliki daya tahan yang lebih tinggi bilamana suatu saat ia dihadapkan pada persoalan-persoalan yang lebih kompleks dan rumit yang kemudian dapat menyeret dirinya menjadi frustrasi. Apabila keadaan yang buruk terjadi, maka pegawai diharapkan dapat mengendalikan diri, menata emosinya, sehingga tidak melakukan tindakan-tindakan yang dapat merugikan dirinya sendiri maupun orang lain.

- c. Kemampuan mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan.

Kemampuan mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan menjadi ciri dari kecerdasan emosi. Kematangan berpikir pegawai, tidak dapat sekadar ditunjukkan oleh kemampuan nalar, akan tetapi justru lebih banyak ditunjukkan melalui isyarat-isyarat emosional. Ketika pegawai menghadapi sukses seringkali melihat mereka mengaktualisasikan dengan sikap yang berlebih-lebihan dan tidak jarang lupa dengan lingkungannya.

- d. Kemampuan menjaga suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa

Kemampuan ini terkait dengan kemampuan mengatasi masalah, karena seseorang yang telah mampu mengatasi masalah-masalah yang dihadapi akan lebih dewasa dalam menghadapi pada persoalan-persoalan yang lebih berat.

#### **4. Cara Mengembangkan Kecerdasan Emosional**

Menurut Muhammad Thoha (2016: 12) Kecerdasan emosional dapat dikembangkan dengan beberapa cara sebagai berikut:

- a. Mengembangkan kasih sayang

Hubungan yang baik antara pegawai dan orang tua akan bisa menumbuhkan rasa percaya diri pegawai. Efek positif tersebut akan bisa bertahan hingga jangka panjang, karena citra diri pegawai hanya bisa dibangun dengan sikap saling terbuka dan sikap menyayangi antara pegawai dan orang tua. Oleh karena itu para orang tua sebaiknya meluangkan waktu untuk menemani pegawai walaupun hanya sebentar, dan waktu yang sebentar tersebut harus dilakukan dengan rutin.

- b. Mendidik tata krama kepada Pegawai

Tata krama sangat penting dalam membentuk kecerdasan emosional pegawai. Tata krama akan berkaitan erat dengan orang lain, termasuk didalamnya bagaimana bersikap kepada yang lebih tua, bersikap kepada orang yang baru dikenal, seperti memberikan arahan kepada pegawai untuk senantiasa memberikan salam kepada orang yang dijumpai, diajarkan mengucapkan terima kasih, biasakan berjabat tangan ketika berkenalan dengan orang baru.

c. Menumbuhkan rasa empati

Rasa empati pegawai rata-rata akan muncul dan tumbuh manakala pegawai sudah beradaptasi dengan lingkungan kerjanya. Rasa empati pegawai akan bertambah apabila usia kerja pegawai sudah memasuki 10 hingga 12 tahun, rasa empati pada masa ini tidak akan hanya berlaku pada teman yang dikenali saja, namun pegawai sudah mulai untuk berempati terhadap orang lain yang belum dikenalnya.

d. Mengajarkan kejujuran dan berpikir realistis

Ketika melihat pegawai berbohong maka segera perbaiki dan beri nasehat, jangan biarkan pegawai berbohong. Karena kebiasaan ini akan bisa berlanjut hingga pegawai dewasa. Berbohong adalah hal yang bisa mengikis rasa kepercayaan dan merenggangkan persahabatan, kita bisa mengajarkan tentang kejujuran kepada pegawai dengan cara membacakan cerita dan kisah teladan tentang buah dan manfaat dari kejujuran. Kejujuran yang terbangun pada pegawai akan membuat pegawai berpikir realistis, karena seorang pegawai tidak akan menutup-nutupi kekurangan, dan pegawai akan terlatih untuk menghadapi kenyataan dan tidak akan menutupinya dengan kebohongan.

## 5. Indikator-Indikator Kecerdasan Emosional

Komponen kecerdasan emosional atau kerangka kerja kecakapan emosi menurut Goleman (Retno Wahyuni, 2019: 19) kesadaran diri atau pengenalan diri pada dasarnya dimensi untuk mengetahui kondisi diri sendiri, kesukaan, sumber daya dan institusi, seperti: kesadaran emosi, penilaian diri secara teliti dan percaya diri.

- a. Pengaturan diri atau pengendalian diri memberi tekanan untuk mengelola kondisi, impuls, dan sumber daya diri sendiri.
- b. Motivasi, kecenderungan emosi yang mengantar atau memudahkan peralihan sasaran.
- c. Empati merupakan kesadaran terhadap perasaan, kebutuhan, dan kepentingan orang lain, orientasi pelayanan, mengembangkan orang lain.
- d. Keterampilan sosial, yaitu kepandaian dan menggugah tanggapan yang dikehendaki pada orang lain.

#### **D. Job Burnout**

##### **1. Pengertian Job Burnout**

*Burnout* yaitu keadaan stress secara psikologis yang sangat ekstrem sehingga individu mengalami kelelahan emosional dan motivasi yang rendah untuk bekerja. *Burnout* merupakan akibat dari stress kerja kronis (Qonitad Mudjahid, 2017)

*Burnout* merupakan reaksi emosi negatif yang terjadi dilingkungan kerja, ketika individu tersebut mengalami stress yang berkepanjangan (Ar Rozak, 2020:7). *Burnout* juga merupakan sindrom psikologis yang meliputi kelelahan, depersonalisasi dan menurunnya kemampuan dalam melakukan tugas-tugas rutin seperti mengakibatkan timbulnya rasa cemas, depresi, atau bahkan dapat mengalami gangguan tidur. Pada permasalahan ini tampak bahwa burnout dapat muncul akibat kondisi internal seseorang yang ditunjang oleh faktor lingkungan berupa stres yang berlarut larut.

Pengertian *burnout* yang digunakan oleh peneliti pada penelitian ini dikemukakan oleh Maslach, Schaufeli, & Leiter (David Yudha Pranatha, 2017:11) bahwa *burnout* adalah suatu respon yang berlangsung sangat lama terhadap stres emosional dan interpersonal secara kronis pada suatu pekerjaan, yang ditandai dengan adanya kelelahan, depersonalisasi, dan menurunnya kemampuan diri seseorang dalam bertugas.

Berdasarkan uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa *burnout* adalah sindrom kelelahan terhadap stres emosional dan interpersonal yang terjadi pada seseorang dan berlangsung dalam waktu yang cukup lama terhadap pekerjaannya yang dicirikan dengan adanya kelelahan, depersonalisasi, dan menurunnya kemampuan diri seseorang dalam bertugas.

## 2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Job Burnout*

Menurut Maslach & Leiter (Priansa, 2017:266), terdapat enam faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *burnout* pada karyawan, diantaranya:

- a. **Beban Kerja**  
Beban kerja yang dimaksud meliputi apa dan seberapa banyak tugas yang dilakukan oleh karyawan. Pekerjaan yang lebih sering dilakukan, permintaan tugas yang berlebihan, dan pekerjaan yang lebih kompleks dapat menyebabkan *burnout*.
- b. **Kekurangan Kontrol**  
Merupakan kemampuan untuk mengatur prioritas pekerjaan sehari-hari, memilih pendekatan untuk melakukan pekerjaan, dan membuat keputusan dalam menggunakan sumber dayanya untuk menjadi karyawan yang profesional. Jika karyawan memiliki kontrol yang rendah maka mudah terkena *burnout*.
- c. **Ketidak cukupan upah**  
Karyawan berharap bahwa pekerjaan yang dilakukannya dapat menghasilkan imbalan berupa uang, prestige, dan keamanan. Namun, ketika hal itu dinilai belum mencukupi kebutuhan karyawan, maka karyawan tersebut akan mudah terkena *burnout*.
- d. **Perselisihan antar komunitas**  
Gangguan dalam komunitas di tempat kerja yang dapat memicu *burnout* yang meliputi konflik dengan rekan kerja, dukungan sosial, perasaan terisolasi, serta perasaan bekerja secara terpisah dan merasa kurang kerja sama.
- e. **Tidak adanya kejujuran/keadilan**

Ketiadaan keterbukaan meliputi tiga aspek yaitu tidak adanya kepercayaan, keterbukaan, dan rasa hormat. Hal tersebut berpengaruh langsung terhadap burnout.

f. Nilai konflik

Nilai-nilai yang bertentangan antara karyawan dengan pekerjaannya dapat memicu terjadinya burnout karyawan.

### 3. Dimensi *Job Burnout*

Maslach (Laras Fuji Utami, 2020:24) memandang *burnout* sebagai sindrom psikologi yang terdiri dari tiga dimensi yaitu:

a. *Emotional Exhaustion*

Dimensi pertama ini, individu akan memiliki perasaan lelah sebagai akibat dari tuntutan secara psikologi. Perasaan lelah yang dialami individu tersebut merupakan akibat dari tekanan pekerjaan yang melebihi kemampuan sehingga menguras emosi atau perasaan dan sumber daya fisik.

b. *Depersonalization*

Dimensi kedua ini, dapat ditandai sebagai kecenderungan untuk merendahkan individu lain dengan sikap yang sinis, bersikap tidak peduli atau tidak berperasaan dan menganggap individu lain sebagai objek. Dalam berbagai aspek pekerjaan, karyawan akan berhenti memberikan usaha terbaik dan mulai untuk melakukan apa yang hanya diperlukan untuk kelangsungan hidup mereka di tempat kerja.

c. *The Reduced Feelings of Personal Accomplishment*

Dimensi ketiga ini, individu akan mengalami penurunan harga diri dan motivasi yang akan mendorong munculnya rasa ketidakmampuan, prestasi kerja yang rendah sehingga produktivitas menurun.

Menurut Pines dan Aronson (David Yudha Pranata, 2019:13) terdapat

tiga dimensi *burnout* yaitu :

a. Kelelahan Fisik

Kelelahan fisik dibagi menjadi dua yaitu kelelahan yang bersifat sakit fisik dan energi fisik. Adapun beberapa contoh dari kelelahan yang bersifat sakit fisik adalah demam, sakit kepala, sakit punggung, rasa ngilu, mudah terkena penyakit, tegang pada leher dan otot, sering terkena flu, susah tidur, mual-mual, perubahan kebiasaan makan, gelisah. Sedangkan energi fisik

seperti kehilangan semangat atau energi, sering mengalami kelelahan dan kelemahan yang kronis.

b. Kelelahan Emosional

Kelelahan emosional ditandai dengan individu yang berhubungan dengan sikap untuk membantu orang lain, mudah putus asa dan bersikap tidak peduli terhadap orang lain dan perasaan tertekan dengan tuntutan pekerjaan.

c. Kelelahan Mental

Seorang individu yang mengalami kelelahan mental memiliki karakteristik yaitu perilaku yang negative terhadap orang lain, pekerjaan dan kehidupan kerjanya.

Berdasarkan teori-teori tentang aspek-aspek *burnout* tersebut dapat disimpulkan bahwa aspek *burnout* menurut Maslach (Utami, 2020) yaitu *emotional exhaustion*, *depersonalization*, dan *The Reduced Feelings of Personal Accomplishment*. Sedangkan menurut Pines dan Aronson (David Yudha Pranata, 2019) terdapat tiga aspek *burnout* yaitu kelelahan fisik, kelelahan emosional, dan kelelahan mental.

#### 4. Gejala-Gejala *Job Burnout*

Portnoy (Qonitat Mudjahid, 2017:18) membagi gejala-gejala *burnout* ke dalam lima jenis, diantaranya yaitu:

- a. Afektif, seperti merasa “kosong”, “terbelenggu”, dan gejala-gejala yang terkait dengan depresi (tidak berdaya, tidak berarti, dan kehilangan semangat). Selain itu penderita memperlihatkan perasaan mudah tersinggung dan sikap bermusuhan terhadap orang lain.
- b. Kognitif, memperlihatkan gejala berkurangnya konsentrasi, mudah lupa dan sulit mengambil keputusan.
- c. Psikomotor, memperlihatkan adanya gerakan-gerakan pada sekelompok otot yang tidak terkendali (*nervoustics*), mudah gelisah, atau sulit sekali untuk bersikap santai.
- d. Manifestasi fisik memperlihatkan melalui keluhan seperti sakit kepala, mual, nyeri otot, gangguan tidur, masalah seksual, kehilangan selera makan, nafas pendek.

- e. Aspek perilaku, manifestasi burnout tampak pada meningkatnya ambang kepekaan, seperti menjadi kurang kendali diri dan mudah terprovokasi, serta adanya peningkatan konsumsi kopi dan alcohol.
- f. Manifestasi sosial berhubungan dengan masalah-masalah interpersonal, terutama dalam lingkungan pekerjaan. Biasanya tidak hanya dengan rekan kerja, tetapi juga mencakup atasan, bawahan, dan pelanggan. Hal ini menyebabkan penderita burnout tampak menarik diri dari kontak sosial dan memilih mengisolasi diri dari pada bergabung dalam suatu interaksi dengan orang-orang lain disekitar mereka.

Hawley (Qonitat Mujahid, 2017), mengatakan tanda-tanda kelelahan pada karyawan yang mengalami burnout meliputi lesu, bosan, produktivitas menurun, ketiadaan antusiasme dan inisiatif, lebih sering absen atau terlambat, tidak mampu menangkap konsep dengan cepat, ketidaksabaran atau mudah tersinggung, serta selalu mengeluh.

### **5. Indikator-Indikator *Job Burnout***

Indikator burnout menurut Maslach yang dikutip kembali oleh Hidayatullah (2016: 275) adalah sebagai berikut:

- a. Kelelahan fisik, seperti susah tidur, serangan sakit kepala, kurangnya nafsu makan, individu merasakan adanya anggota badan yang sakit.
- b. Kelelahan emosional, seperti depresi, mudah marah, cepat tersinggung.
- c. Kelelahan mental, seperti bersikap sinis terhadap orang lain, cenderung merugikan diri sendiri, pekerjaan maupun organisasi.
- d. Rendahnya penghargaan terhadap diri, seperti individu tidak pernah merasa puas dengan hasil kerja diri sendiri.

### **E. KERANGKA PIKIR**

Menurut uma sekaran dalam sugiyono (2015: 60) mengemukakan bahwa “kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting jadi dengan demikian maka kerangka pikir adalah sebuah

pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan dari keseluruhan yang akan dilakukan”. Adapun kerangka pikir yang dapat di jelaskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Konflik peran dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasi karena individu yang memiliki konflik peran yang tinggi cenderung akan mengalami kebingungan dalam menjalankan perannya, kesulitan untuk mengerjakan dua pekerjaan secara bersamaan, timbulnya rasa tidak nyaman saat bekerja, dan juga dapat menurunkan komitmen organisasi karyawan didalam suatu organisasi.

Konflik peran juga mempunyai dampak negatif terhadap perilaku karyawan seperti, timbulnya ketegangan kerja, peningkatan perputaran kerja, menurunnya kepuasan kerja, menurunkan komitmen organisasi, bahkan penurunan kinerja secara keseluruhan. Tolak ukur terjadinya konflik peran dapat dilihat dari *Time based conflict*, *Strain based conflict* dan *Behaviour based conflict*.

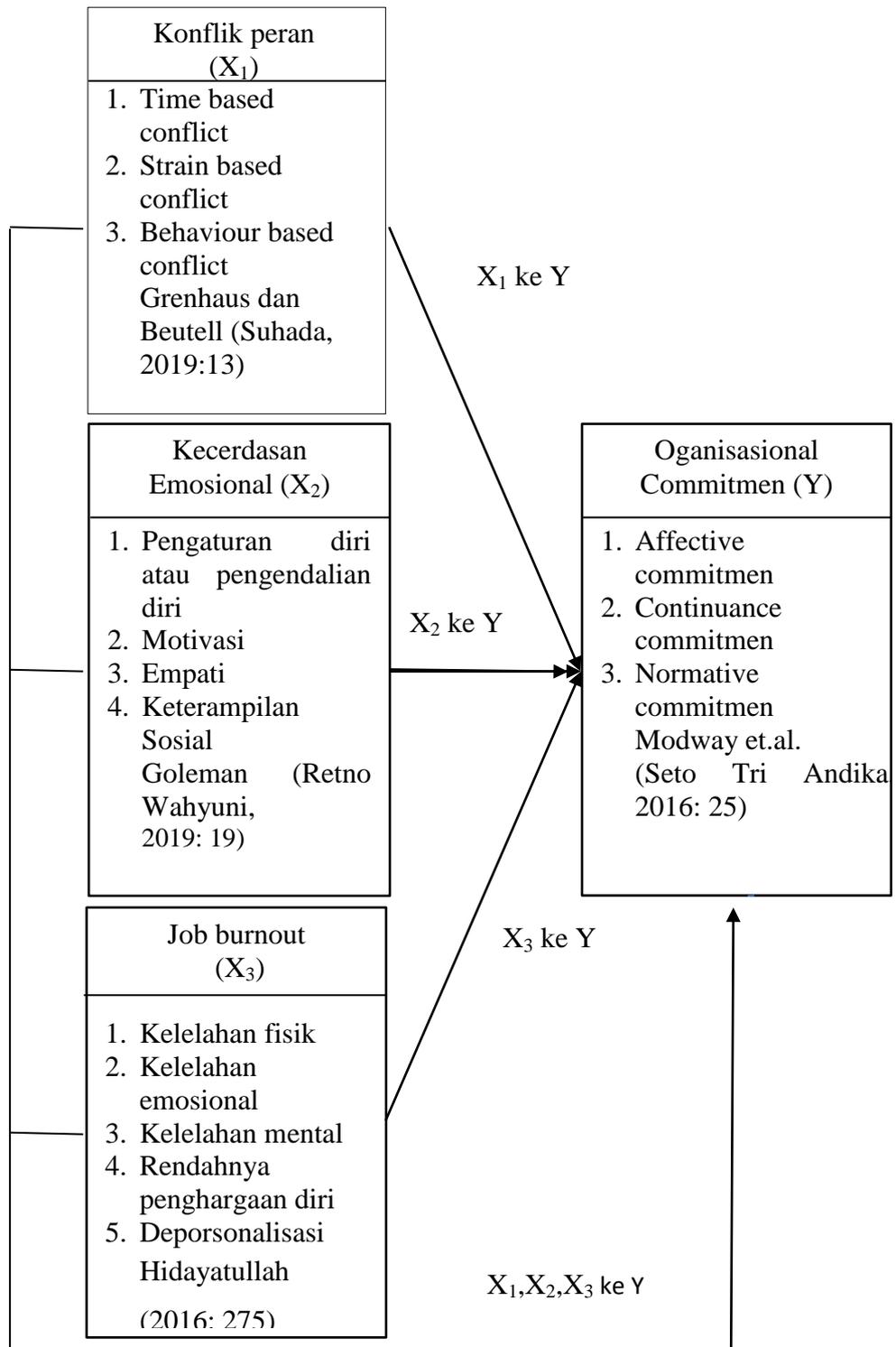
Kecerdasan emosional dapat memengaruhi komitmen seorang karyawan, suatu organisasi memerlukan kecerdasan emosional yang baik terhadap kemampuan mengenali perasaan diri sendiri dan orang lain agar tujuan organisasi akan tercapai. Kecerdasan emosional yang baik sangat berpengaruh untuk setiap karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, hal inilah yang akan memotivasi seseorang untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dimiliki untuk mencapai tujuan

organisasi. Kecerdasan emosional seseorang dapat diukur dari pengaturan diri atau pengendalian diri, motivasi, empati, keterampilan sosial

Salah satu yang ditengarai dapat menimbulkan kurang baiknya komitmen karyawan terhadap organisasinya adalah *job burnout*. Prilaku seseorang yang mengalami *burnout* ditunjukkan dengan mengerjakan pekerjaan yang tidak maksimal, intensitas tidak masuk kerja yang tinggi, sering melanggar peraturan, keinginan untuk keluar yang tinggi dan rendahnya penghargaan terhadap diri karyawan . Fenomena tersebut mengakibatkan kurang baiknya komitmen karyawan terhadap lingkungan ataupun perusahaan tempat ia bekerja. Tingkat burnout yang terjadi pada karyawan dapat diukur melalui kelelahan fisik, kelelahan emosional, kelelahan mental, rendahnya penghargaan diri dan depersonalisasi.

Berdasarkan penjabaran diatas, tampak bahwa ada hubungan antara konflik peran, kecerdasan emosional dan *job burnout* dengan komitmen organisasi, sehingga dapat dibentuk bagan kerangka pikir sebagai berikut ini:

Gambar 1.1 Bagan Kerangka Pikir



### **E. Hipotesis**

Menurut sugiono (2018: 143) menyatakan “hipotesis merupakan jawaban sementara rumusan masalah penelitian” hipotesis dibuat berdasarkan pemaparan dalam rumusan masalah dan tori adalah:

1. Ada pengaruh Konflik peran terhadap komitmen organisasi pada karyawan BPR BMT Fajar cabang Pringsewu.
2. Ada pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi pada karyawan BPR BMT Fajar cabang Pringsewu.
3. Ada pengaruh *job burnout* terhadap komitmen organisasi pada karyawan BPR BMT Fajar cabang Pringsewu.
4. Ada pengaruh konflik peran, kecerdasan emosional secara dan *job burnout* simultan terhadap komitmen organisasi pada karyawan BPR BMT Fajar cabang Pringsewu.