



Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)

Journal homepage: ejournal.widyamataaram.ac.id/index.php/j-mae



Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan: studi tinjauan literatur

^{1*}Santosa Budi Raharjo, ²Usran Masahere, dan ³Wahyu Widodo

¹Universitas Teknologi Yogyakarta

²Universitas Bina Sarana Informatika

³Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang

*e-mail korespondensi: santosabudiraharjo1976@gmail.com

| Article Info | Abstract |
|--|---|
| <p>Keywords: organizational commitment, performance, loyalty.</p> | <p><i>Organizations must pay attention to human resource factors in increasing commitment to the organization to fully optimize the competencies they have. Organizational commitment is a high sacrifice made by employees to the organization and a certain belief in the acceptance of organizational values. This study aims to present a number of study results on strategies for improving employee performance and loyalty through organizational commitment. The research method uses a literature review system with the stages of data analysis compare, contrast and criticize. The research results show that a high level of commitment from an employee can be one way to minimize the consequences of turnover. Organizational commitment is a reflection of the attitude or behavior of employees towards the company in the form of loyalty and action to achieve the vision, mission and goals of the organization. Employees can be said to be committed if they have a high commitment to the company, this can be seen by looking at the characteristics of strong trust and support for the goals and values of the company, having a very strong will to work, achieve company goals, and always position themselves as part of the company. Employees with high commitment are able to provide high performance.</i></p> |

| Info Artikel | Abstrak |
|---|--|
| <p>Kata Kunci: komitmen organisasi, kinerja, loyalitas</p> | <p>Organisasi harus memperhatikan faktor sumber daya manusia dalam meningkatkan komitmen terhadap organisasi untuk mengoptimalkan sepenuhnya kompetensi yang dimiliki. Komitmen organisasi merupakan pengorbanan yang tinggi yang dilakukan oleh karyawan kepada organisasi dan keyakinan tertentu dalam penerimaan nilai-nilai organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk memaparkan sejumlah hasil studi tentang strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan melalui komitmen organisasi. Metode penelitian menggunakan sistem <i>literature review</i> dengan tahapan analisis data <i>compare</i>, <i>contrast</i> dan <i>criticize</i>. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat komitmen yang tinggi dari seorang karyawan dapat menjadi salah satu cara untuk meminimalkan konsekuensi pergantian. Komitmen organisasi merupakan cerminan dari sikap atau perilaku karyawan terhadap perusahaan berupa loyalitas dan tindakan untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Karyawan dapat dikatakan memiliki komitmen apabila memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, hal ini dapat diketahui dengan melihat ciri-ciri kepercayaan dan dukungan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, memiliki kemauan yang sangat kuat untuk bekerja. mencapai tujuan perusahaan dan selalu</p> |



menempatkan diri sebagai bagian dari perusahaan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi mampu memberikan kinerja yang tinggi

1. PENDAHULUAN

Peran manajemen sumberdaya manusia semakin penting dalam upaya peningkatan keunggulan kompetitif. Banyak studi menjelaskan bahwa manajemen sumberdaya manusia memiliki peran semakin strategis bagi organisasi (Tjahjono, 2015). Organisasi yang mampu dalam bersaing senantiasa fokus pada sumber daya manusia dengan berusaha meningkatkan komitmen pada organisasi dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan (Sulej, 2021). Organisasi semakin fokus pada komitmen di antara karyawan, karena berbagai benefit yang diperoleh terkait dengan peningkatan kinerja (Razzaq *et al.*, 2018) serta mengurangi pergantian karyawan dan meningkatkan tingkat share kemampuan (Al-Suraihi *et al.*, 2021). Komitmen organisasi merupakan bentuk keterlibatan karyawan pada organisasi, sehingga komitmen organisasi menunjukkan tingkat keyakinan karyawan, serta keterikatannya terhadap organisasi (Suma & Lesha, 2018).

Tingkat komitmen yang tinggi dari seorang karyawan dapat menjadi salah satu cara untuk meminimalkan konsekuensi pergantian. Komitmen organisasi mempunyai hubungan dengan keadaan psikologis yang dipertahankan antara karyawan dan organisasi. Tingkat dukungan yang ditunjukkan karyawan kepada organisasi memiliki kaitan erat antara komitmen dan keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi (Hendri, 2019). Komitmen organisasi dalam sebuah perilaku organisasi merupakan aspek penting dalam organisasi karena dapat dipahami sebagai pola perilaku, seperangkat niat perilaku, kekuatan motivasi atau sikap. Komitmen organisasi merupakan tingkatan karyawan merasa memiliki hubungan psikologis dengan pekerjaan dan fungsi sejauh mana karyawan mengadopsi atau menginternalisasi karakteristik dan nilai-nilai organisasi. Komitmen organisasi menunjukkan keadaan psikologis yang mengidentifikasi organisasi dan berbagai hal yang mempengaruhi organisasi dan perilaku. Ketika terdapat tingkat komitmen individu yang tinggi terhadap suatu organisasi, fenomena tersebut mengarah pada hasil yang baik bagi individu dan organisasi, seperti perilaku yang lebih produktif, perputaran karyawan yang lebih rendah, dan retensi karyawan yang lebih tinggi (Klein *et al.*, 2018).

Komitmen organisasi mempunyai tiga dimensi perspektif sikap, yaitu komitmen nilai yang merupakan keyakinan yang teguh, dan penerimaan, tujuan dan nilai organisasi; komitmen upaya yaitu kemauan yang kuat untuk mendedikasikan upaya yang lebih besar untuk menguntungkan organisasi; dan komitmen retensi adalah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi (Khan *et al.*, 2021). Kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi tertentu menekankan ekspresi perilaku komitmen organisasi, karena sifat lingkungan organisasi mudah berubah, tidak pasti, kompleks, dan ambigu. Hal ini menjadi tantangan dan kesulitan yang berat bagi organisasi dan individu yang bekerja di dalamnya. Tantangan-tantangan ini dihasilkan dari berbagai kebutuhan untuk mengimbangi kemajuan/perubahan teknologi, perubahan sifat bisnis dan pekerjaan dan harapan yang berkembang dari karyawan serta manajemen. Oleh karena itu, untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, setidaknya tetap bertahan dalam lingkungan yang

dapat menjadikan karyawan menjadi lebih tangguh dan berkomitmen (Sunny & Yajurvedi, 2022). Tuntutan kognitif di tempat kerja yang semakin meningkat, ketahanan menjadi sumber daya psikologis yang penting, dapat memainkan peran kunci dalam memulai proses motivasi dan meningkatkan komitmen organisasi. Karyawan yang tangguh biasanya memiliki lebih banyak ketekunan dan kemandirian, dengan pemahaman yang jelas tentang kemampuan dan keterbatasan sendiri, yang membantu untuk tidak panik selama masa-masa sulit dan tetap berpegang pada organisasi. Karyawan yang tangguh memiliki strategi penanggulangan yang produktif dan persiapan proaktif untuk menghadapi masa-masa sulit. Ini meningkatkan pengaruh positif dan memperkuat hubungan psikologis antara karyawan dan organisasi, akibatnya mempengaruhi komitmen organisasi (Lee & Kim, 2023).

2. METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan adalah metode *literature review*. Studi literatur merupakan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan mengumpulkan sejumlah artikel atau jurnal yang berkaitan dengan masalah dan tujuan penelitian. Teknik ini dilakukan dengan tujuan untuk mengungkapkan berbagai teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang sedang dihadapi/diteliti sebagai bahan rujukan dalam pembahasan hasil penelitian (Snyder, 2019; Hadi *et al.*, 2020). Analisa data yang digunakan yaitu dengan menggunakan tematik analisis. Analisa tematik adalah salah satu cara untuk mendapatkan hasil dengan melakukan analisa data yang bertujuan untuk mengidentifikasi pola atau menentukan tema melalui data yang telah dikumpulkan oleh penelitian (Braun & Clarke, 2016), adapun tahapan analisis data meliputi (1) *Compare*, menemukan kesamaan di antara beberapa literature; (2) *Contrast*, menemukan perbedaan di antara beberapa literature dan diambil kesimpulan dan (3) *Criticize*, memberikan pendapat sendiri berdasarkan sumber yang dibaca.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Studi ini menggunakan pendekatan *literatur review* dalam pembahasannya, adapun beberapa *review* dari jurnal penelitian dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1
Studi Tinjauan Pustaka dari Beberapa Jurnal

| No. | Penulis dan Judul | Metodologi | Hasil Studi | Critical Review |
|-----|---|--|---|---|
| 1 | Ali Kazemi dan Tinna Elfstrand Corlin. (2022). What has employee loyalty to do with "love" to clients? Testing approaches to work as mediators. | Sampel penelitian ini adalah perawat lansia yang ada di Kota Swedia. Analisis data menggunakan Mediation Regression Analysis | Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi tentang loyalitas berpengaruh terhadap kepentingan sosial emosional karyawan dengan pendekatan untuk bekerja dalam pengaturan dan nilai yang dirasakan dari sumber daya sosio-emosional | Pendekatan yang berpusat pada orang lebih kuat berpengaruh terhadap nilai yang dirasakan dari sumber daya sosio-emosional dalam perawatan |

| | | | | |
|---|---|--|---|--|
| 2 | Carolina Machado Dias Ramalho Luz, Sílvia Luiz de Paula and Lúcia Maria Barbosa de Oliveira. (2016). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. | Penelitian dilakukan pada karawan perusahaan teknologi informasi dan komunikasi yang berlokasi di Porto Digital, di Timur Laut Brasil. Analisis data menggunakan multiple regression | Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif dan normatif dan kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi dan kepuasan dengan sifat pekerjaan berkorelasi dengan niat <i>turnover</i> negatif secara signifikan | Perputaran karyawan harus dikelola dan dipantau sehingga ditemukan tingkat yang sesuai dan konsekuensinya diminimalkan melalui solusi yang efektif |
| 3 | Anastasios D. Diamantidis and Prodromos Chatzoglou. (2018). Factors affecting employee performance: an empirical approach. | Responden penelitian adalah manajer SDM perusahaan di Xanthi, Greece | Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan dukungan manajemen memiliki dampak terkuat (langsung dan tidak langsung) pada kinerja kerja, sedangkan kemampuan beradaptasi dan motivasi intrinsik secara langsung mempengaruhi kinerja kerja. | Studi dengan respon yang heterogen menyebabkan terjadinya perbedaan penafsiran hasil penelitian |
| 4 | Juliano Martins Ramalho Marques, Jefferson Lopes La Falce. (2018). The relationship between organizational commitment, knowledge transfer and knowledge management maturity. | Penelitian ini bersifat deskriptif dan kuantitatif, dan analisis data dilakukan dengan faktorial eksploratif serta pemodelan persamaan struktural. | Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi untuk transfer pengetahuan dan, akibatnya, dengan kematangan manajemen pengetahuan. | Memahami profil komitmen individu membantu untuk memahami sejauh mana orang tersebut memberikan kontribusi baik untuk transfer pengetahuan |
| 5 | Alain Neher dan Jane Maley. (2020). Improving the effectiveness of the employee performance management process (A managerial values approach). | Penelitian ini merupakan studi konseptual, di mana kriteria EPM dibandingkan dengan nilai-nilai manajerial dan model kematangan. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai manajerial adalah salah satu pemicu yang dapat mempengaruhi praktik Manajemen kinerja karyawan (EPM). | Penting untuk menggunakan model kematangan berbasis nilai untuk meningkatkan efektivitas proses EPM. |
| 6 | I Nengah Aristana, I Wayan Edi Arsawan and Ni Wayan Rustiarini. (2021). Employee loyalty during slowdown of Covid-19: Do satisfaction and trust matter? | Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 206 karyawan dari 97 hotel di Bali, Indonesia. Data dianalisis | Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan pemimpin tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Kepuasan dan kepercayaan bertindak sebagai mediator ganda dalam hubungan | Loyalitas karyawan hotel khususnya pada saat sektor pariwisata mengalami perlambatan perlu didukung dengan adanya kepercayaan dan kepuasan. |

| | | | | |
|----|--|--|--|---|
| | | menggunakan WarpPLS. | dukungan dan loyalitas pemimpin. | |
| 7 | Happy Paul, Pawan Budhwar dan Umesh Bamel . (2020). Linking resilience and organizational commitment: does happiness matter? | Penelitian ini menggunakan sampel berupa 345 karyawan dari organisasi India, dengan menggunakan pemodelan persamaan struktural | Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketahanan dapat menciptakan jalur untuk emosi positif dan meningkatkan kepuasan hidup, yang pada gilirannya dapat membantu karyawan untuk tetap berpegang pada organisasi. | Organisasi yang mencoba mengembangkan tenaga kerja yang berkomitmen dilakukan dengan membangun ketahanan karyawan. |
| 8 | Xiaoyu Guan dan Stephen Frenkel. (2018). How perceptions of training impact employee performance :Evidence from two Chinese manufacturing firms | Penelitian ini menggunakan 348 supervisor dan bawahan dari dua perusahaan manufaktur China dengan alat analisis makro PROCESS | Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memediasi hubungan antara pelatihan dan kinerja tugas dalam peran, sementara hubungan antara keterlibatan kerja dan kinerja tugas dan perilaku kewargaan organisasi dimoderatori oleh kekuatan HRM | Masa depan tentang hubungan pelatihan-kinerja yang lebih dekat mempertimbangkan anteseden dan konteks internal dan eksternal organisasi. |
| 9 | Swati Dhir, Tanusree Dutta dan Piyali Ghosh. (2019). Linking employee loyalty with job satisfaction using PLS–SEM modelling | Penelitian ini merupakan survei eksekutif manajerial India. Sampel penelitian adalah 220 karyawan dengan menggunakan pendekatan pemodelan PLS-SEM. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecocokan pekerja, kecocokan organisasi dan dukungan atasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan juga meningkatkan loyalitas karyawan. | Perekrutan karyawan dapat diberikan alat dan tindakan yang diperlukan untuk menemukan cara pemetaan tingkat kecocokan pekerja, kecocokan organisasi dan dukungan atasan yang lebih baik dan akurat. |
| 10 | Engin Aydoğan and Özcan Arslan. (2020). HRM practices and organizational commitment link: maritime scope | Penelitian ini melibatkan 104 karyawan perusahaan maritim internasional. Analisis korelasi dilakukan mengetahui hubungan antara praktek HRM dan komitmen organisasi. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang linear positif antara praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dengan komitmen organisasi. | Manajer SDM harus memperhatikan praktik HRM untuk meningkatkan tingkat komitmen dan kinerja organisasi karyawan. |
| 11 | Ida Ayu Putu Widani Sugianingrat, Sapta Rini Widyawati, Carla Alexandra de Jesus de Costa, Mateus Ximenes, Salustiano Dos Reis Piedade dan Wayan | Penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan hotel non bintang di kawasan Sarbagita Bali. Analisis data menggunakan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan etis tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Keterlibatan karyawan dan OCB menjadi mediasi hubungan antaran | Penelitian dapat dilakukan pada hotel dengan standar kerja tertentu, sehingga kinerja karyawan dapat diukur secara pasti sebagaimana standar pelayanan |

| | | | | |
|----|--|---|--|--|
| | Gede Sarmawa. (2018). The employee engagement and OCB as mediating on employee performance | <i>Partial Least Square (PLS)</i> | kepemimpinan etis dengan kinerja karyawan | |
| 12 | Nimitha Aboobaker, Manoj Edward and Zakkariya K.A. (2020). Workplace spirituality and employee loyalty: an empirical investigation among millennials in India | Penelitian ini dilakukan pada 308 karyawan di organisasi sektor swasta di India. Analisis data menggunakan <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman spiritualitas tempat kerja karyawan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas terhadap organisasi | Pengalaman pada spiritualitas tempat kerja penting untuk dipahami oleh setiap karyawan, khususnya adalah karyawan milenial, sehingga mampu memberikan pengalaman yang lebih baik dalam bekerja. |
| 13 | Leila Afshari, Suzanne Young, Paul Gibson dan Leila Karimi. (2020). Organizational commitment: exploring the role of identity | Penelitian ini dilakukan pada industri manufaktur di Australia. Analisis data dilakukan dengan menggunakan mix-method (kualitatif dan kuantitatif) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa identitas organisasi dan identitas profesional/pekerjaan berhubungan positif dengan pengembangan komitmen organisasi | Penggunaan metode campuran diharapkan kedepan dapat memberikan gambaran komitmen organisasi dan proses identifikasi yang lebih lengkap dan kontekstual melalui strategi interpretatif kualitatif |
| 14 | Yasir Mansoor Kundi, Mohammed Aboramadan, Eissa M.I. Elhamalawi dan Subhan Shahid. (2021). Employee psychological well-being and job performance: exploring mediating and moderating mechanisms | Penelitian ini dilakukan pada 280 karyawan yang bekerja di perusahaan seluler Pakistan. Analisis data dilakukan dengan teknik permodelan persamaan struktural (SEM) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif memediasi hubungan antara kesejahteraan psikologis (hedonis dan eudaimonik) dan kinerja karyawan. | Membina kesejahteraan psikologis karyawan dapat bermanfaat bagi organisasi, yaitu dengan mengkaji kesejahteraan psikologis ditinjau dari kesejahteraan hedonis dan eudaimonik dengan sikap dan perilaku terkait pekerjaan karyawan |
| 15 | Claudia Miranda Veloso, Bruno Sousa, Manuel Au-Yong Oliveira. (2021). Boosters of satisfaction, performance and employee loyalty: application to a recruitment and outsourcing information technology organization | Penelitian ini dilakukan pada 300 karyawan yang bekerja di pasar teknologi informasi. Analisis data dilakukan dengan <i>multiple regression analysis</i> | Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan perusahaan puas secara global, dan kepuasan ini memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap penguatan kinerja kontekstual dan kesetiaan kepada organisasi. | Kepuasan kerja akan semakin meningkat dalam memahami kualitas hidup, manajemen strategis, dan kinerja organisasi |

| | | | | |
|----|---|---|---|--|
| 16 | Muhammad Irfani Hendri. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance | Penelitian ini dilakukan pada 130 karyawan PTPN XIII di Kalimantan Barat. Analisis data dilakukan dengan <i>Partial Least Square</i> | Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan | Penelitian mengenai kinerja pegawai sebaiknya dilakukan dengan menggunakan variabel pembelajaran organisasional sebagai variabel eksogen dan menggunakan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel <i>intervening</i> |
| 17 | Adeel Ahmad, Mohd Anuar Arshad, Arshad Mahmood dan Waseem Barkat. (2020). The impact of spiritual values on employees loyalty: the moderating role of Islamic work ethic | Penelitian ini dilakukan terhadap 344 karyawan dari berbagai perusahaan di Pakistas. Analisis data dilakukan dengan <i>Partial Least Square</i> | Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai spiritual dapat menambah nilai kinerja organisasi | Penelitian yang akan datang diharapkan masa depan dapat mereplikasi dan menguji penerapan kerangka kerja saat ini dalam konteks global lainnya. |
| 18 | Weisheng Chiu, Doyeon Won dan Jung-sup Bae. 2020. Internal marketing, organizational commitment, and job performance in sport and leisure services | Penelitian ini menggunakan survei kuesioner dari 254 karyawan di masing-masing 12 pusat olahraga kota di Kota Taipei dan dianalisis menggunakan permodelan persamaan struktural (SEM) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja dan memainkan peran mediasi parsial dalam hubungan antara pemasaran internal dan prestasi kerja | Penting untuk melakukan studi lanjut tentang pengaruh strategi pemasaran internal terhadap kinerja karyawan dengan memasukkan komitmen organisasi mereka dalam proses mediasi |
| 19 | Gabriel Cachon-Rodriguez, Alicia Blanco-Gonzales, Camilo Prado-Roman, Cristina Del-Castillo-Feito. (2022). How sustainable human resources management helps in the evaluation and planning of employee loyalty and retention: Can social capital make a difference? | Penelitian ini melibatkan 47 universitas negeri Spanyol dengan 529 sampel penelitian, adapun data dianalisis menggunakan permodelan persamaan struktural (PLS-SEM) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa tindakan keberlanjutan sosial mempengaruhi modal sosial yang dirasakan karyawan secara signifikan dan modal sosial mempengaruhi loyalitas dan retensi mereka secara signifikan | Manajer sumber daya manusia harus memiliki manajemen relasional sumber daya manusia yang lebih besar dalam hubungan, keterlibatan dan transparansi tindakan keberlanjutan sosial untuk mencapai rasio loyalitas dan retensi yang lebih besar, kinerja organisasi yang lebih baik dan , secara umum, manfaat yang lebih besar bagi masyarakat |
| 20 | Owais Nazir Jamid UI Islam. (2017). Enhancing Organizational | Penelitian ini melibatkan 410 karyawan universitas negeri | Hasil penelitian menunjukkan persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap | Studi lintas budaya penting untuk dapat dilakukan dalam melihat apakah ada variasi yang |

| | | | | |
|----|--|---|--|---|
| | Commitment and Employee Performance through Employee Engagement: An Empirical Check | dan swasta di Delhi, adapun data dianalisis menggunakan permodelan persamaan struktural (PLS-SEM) | komitmen organisasi dan kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan | terjadi dalam pengaturan budaya lain. Juga perlu dilakukan sebuah studi banding antara pegawai lembaga pemerintah dan swasta serta antara fakultas dan staf pendukung lainnya. |
| 21 | Neuza Ribeiro, Daniel Roque Gomes dan Shaji Kurian. (2018). Authentic leadership and performance: the mediating role of employees affective commitment | Penelitian ini melibatkan 212 karyawan di Portugis dengan data dianalisis menggunakan permodelan persamaan struktural (SEM) | Hasil penelitian menunjukkan komitmen afektif memediasi hubungan antara kepemimpinan otentik dengan kinerja karyawan | Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi seharusnya dalam proses seleksi dan pelatihan pemimpin dan manajer dilakukan dengan baik, sehingga dapat meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan dapat melakukannya dengan menambah pola kepemimpinan otentik |

Komitmen karyawan terhadap organisasi memainkan peran penting dalam mengatasi kesulitan-kesulitan ini dalam mengelola kompetensi dan kinerja, hingga mencapai tingkat kematangan manajemen pengetahuan yang tinggi. Komitmen organisasi mempengaruhi transfer, manajemen dan kepedulian karyawan dalam memberikan kontribusi pada fungsi pengembangan organisasi (Martins *et al.*, 2018). Komitmen organisasi dalam dimensi afektif, kalkulatif dan normatifnya merupakan disposisi psikis individu, sebagai bentuk kecenderungan dan kebutuhan dasar karyawan dalam pengembangan kerja (Marques *et al.*, 2019).

Komitmen organisasi merupakan salah satu bidang dalam kajian tentang perilaku organisasi, yaitu yang diimplementasikan dalam bentuk keterikatan atau loyalitas karyawan terhadap organisasi. Karyawan dan organisasi memiliki tanggung jawab timbal balik dan komitmen bersama yang saling berkaitan (Dhir *et al.*, 2019). Manajemen senantiasa menyarankan kepada karyawan untuk mengadopsi strategi baru yang tidak realistis serta harapan yang tinggi bagi karyawan. Dimensi utama pembangun komitmen organisasi adalah formal, psikologis dan sosial. Hubungan dekat antara karyawan penting karena tugas dan kinerja dasar karyawan adalah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kesepakatan dengan perusahaan (Aydogan & Arslan, 2020). Komitmen organisasi merupakan sifat multidimensi dan melibatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi, hal ini mengidentifikasi sikap dan perilaku karyawan. Loyalitas karyawan tidak dapat ditentukan melalui pertanyaan langsung, tidak ada yang dapat berasumsi apakah karyawan saat ini bekerja secara efektif, yang secara umum diketahui bahwa loyalitas dan komitmen lebih dari perilaku sederhana (Aboobaker *et al.*, 2020).

Komitmen organisasi terbagi menjadi tiga, yaitu komitmen normatif, afektif dan continuance. Komitmen normatif berkaitan dengan komitmen terhadap formalitas organisasi, sedangkan komitmen afektif ditentukan oleh keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan untuk mencapai tujuan organisasi. adapun komitmen continuance merupakan kesediaan untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi, karena pada hakikatnya

kinerja berperan dalam hubungan antara kepuasan karyawan dan loyalitas karyawan (Luz *et al.*, 2016). Penilaian kinerja merupakan elemen penting dari loyalitas karena berhubungan positif dengan komitmen organisasional dan berhubungan negatif dengan niat berpindah (Neher & Maley, 2020). Komitmen organisasi jatuh ke dalam definisi loyalitas yang lebih luas. Komitmen merupakan sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi, dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan kepedulian terhadap organisasi dan kesuksesan serta kesejahteraan yang berkelanjutan (Kazemi & Corlin, 2022). Komitmen organisasi merupakan sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dengan organisasi tertentu dan tujuannya, dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasional merupakan sifat multidimensi, yang melibatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi, kemauan untuk mengerahkan usaha atas nama organisasi, derajat tujuan dan keselarasan nilai dengan organisasi, dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan (Sugianingrat *et al.*, 2018).

Komitmen organisasi mengacu pada identifikasi keterlibatan dalam pekerjaan seseorang. Komitmen organisasi berkaitan dengan komitmen dalam bekerja, komitmen profesional, arti-penting karir, perbedaan lokal dan profesionalisme. Komitmen organisasi tidak mengacu pada organisasi atau karier seseorang, tetapi pada pekerjaan. Orang yang berkomitmen untuk bekerja memiliki rasa tanggung jawab yang kuat terhadap pekerjaan, dan menempatkan nilai intrinsik pada pekerjaan sebagai pusat minat hidup (Afshari *et al.*, 2020). Bentuk komitmen ini berkaitan dengan istilah-istilah seperti motivasi kerja, keterlibatan kerja, kerja sebagai pusat minat hidup dan keterlibatan kerja. Manajemen perusahaan mempunyai tanggung jawab tambahan dan memiliki sedikit waktu untuk secara efektif mengikat emosi dengan bawahan yang benar-benar sangat efektif. Untuk memotivasi dan mempertahankan karyawan secara efektif, manajer perlu berurusan dengan setiap individu karyawan dengan mengajukan pertanyaan, mendengarkan, dan bekerja sama (Kundi *et al.*, 2021). Manajemen yang baik adalah orang yang membantu karyawan yang berbakat menemukan kepuasan dalam pekerjaan dan kepuasan adalah kunci keputusan karyawan untuk tetap tinggal atau meninggalkan organisasi. Konsep komitmen organisasi telah menarik minat yang cukup besar sebagai upaya untuk memahami intensitas dan stabilitas dedikasi karyawan terhadap organisasi kerja (Velooso *et al.*, 2021).

Komitmen organisasi merupakan pengorbanan yang tinggi yang dilakukan oleh karyawan kepada organisasi dan keyakinan tertentu dalam penerimaan nilai-nilai organisasi. Komitmen terhadap organisasi juga membahas tentang kedekatan karyawan yang mencerminkan kuatnya keterlibatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Komitmen organisasi dipandang sebagai orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu benar-benar memikirkan dan memprioritaskan pekerjaan dan organisasinya (Hendri, 2019). Individu akan berusaha memberikan segala upaya yang dimiliki untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia. Tinggi rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja, sangat menentukan kinerja yang dicapai oleh organisasi (Ribeiro *et al.*, 2018). Komitmen karyawan memiliki pengaruh yang sangat penting, bahkan ada beberapa organisasi yang berani memasukkan unsur komitmen sebagai syarat untuk menduduki jabatan/jabatan yang ditawarkan dalam iklan lowongan kerja.

Namun tidak jarang pengusaha dan karyawan masih belum memahami arti komitmen dengan sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangat penting bagi organisasi untuk menciptakan kondisi kerja yang kondusif, sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien (Chiu *et al.*, 2020).

Komitmen yang dinyatakan pada organisasi merupakan kondisi dimana seorang karyawan memihak pada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen yang tinggi dapat diartikan sebagai keberpihakan karyawan (loyalitas) pada organisasi yang mempekerjakannya tinggi. Komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat dengan organisasinya (Griffin & Kranenburg, 2017). Banyak studi menjadikan komitmen sebagai *outcome* penting dari berbagai praktik manajemen yang berbasis keadilan (Tjahjono *et al.*, 2019). Kajian kepemimpinan berperan meningkatkan komitmen organisasi (Tjahjono *et al.*, 2018). Jadi, komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam organisasi dan terlibat dalam upaya pencapaian misi, nilai dan tujuan perusahaan. Komitmen merupakan bentuk loyalitas yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian terhadap ide dan tanggung jawab dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi (Rodriguez *et al.*, 2022).

Berdasarkan beberapa studi empiris terlihat bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain loyalitas kerja (Tamba *et al.*, 2018; Saputra *et al.*, 2016) dan komitmen organisasional (Elisabeth *et al.*, 2021; Amri *et al.*, 2021; Ratnasari *et al.*, 2020). Loyalitas tercermin dari tindakan karyawan untuk menjaga dan mempertahankan organisasi di dalam dan di luar pekerjaan dari pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab. Loyalitas identik dengan kondisi psikologis yang menyatukan karyawan dengan perusahaan, sehingga loyalitas karyawan tidak hanya berupa loyalitas fisik terhadap keberadaannya di perusahaan, tetapi juga meliputi perhatian, pemikiran, dedikasi dan gagasan yang dicurahkan sepenuhnya kepada perusahaan. Loyalitas karyawan saat ini tidak hanya sekedar melakukan job description, tetapi juga mencakup loyalitas karyawan dalam menjaga dan melindungi perusahaan dari gangguan yang dapat merugikan perusahaan (Ahmad *et al.*, 2020). Komitmen organisasi sebagai sikap yang mencerminkan kesetiaan karyawan dan merupakan proses kerja yang berkesinambungan tentang bagaimana seorang karyawan dapat mengungkapkan kepeduliannya terhadap keberhasilan dan kebaikan perusahaannya. Karyawan dengan loyalitas kerja yang tinggi akan selalu mendukung kebijakan perusahaan, berusaha keras untuk mencapai tujuan perusahaan dan akan bertahan di perusahaan tersebut, sedangkan karyawan yang tidak memiliki loyalitas kerja akan memiliki turnover intention dan turnover intention ini lebih berbahaya dari pada turnover yang sesungguhnya karena karyawan yang memiliki *turnover intention* masih bekerja di perusahaan tetapi pikirannya tidak fokus pada pekerjaan sehingga menyebabkan rendahnya produktivitas.

Komitmen mencakup keterlibatan kerja, karena ada hubungan yang erat antara keterlibatan kerja dengan komitmen organisasi. Keterlibatan kerja adalah derajat kesediaan untuk menyatukan dirinya dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan dan tenaganya dalam pekerjaan, dan menganggap pekerjaannya sebagai bagian utama dari hidupnya (Guan & Frenkel, 2018). Komitmen dari karyawan merupakan sesuatu yang

penting, karena dampaknya antara lain pada keterlambatan, absensi, keinginan berpindah pekerjaan, dan perputaran tenaga kerja. Komitmen organisasi merupakan cerminan dari sikap atau perilaku karyawan terhadap perusahaan berupa loyalitas dan tindakan untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Karyawan dapat dikatakan memiliki komitmen apabila memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, hal ini dapat diketahui dengan melihat ciri-ciri kepercayaan dan dukungan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, memiliki kemauan yang sangat kuat untuk bekerja. mencapai tujuan perusahaan dan selalu menempatkan diri sebagai bagian dari perusahaan (Nazir & Islam, 2017). Komitmen organisasi merupakan sesuatu yang penting karena jika karyawan memiliki komitmen dan mau mengabdikan pada perusahaan maka akan berjuang keras untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu upaya untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Paul *et al.*, 2020). Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan lebih berkomitmen terhadap perusahaan. Karyawan yang puas tidak akan bekerja dengan penuh kreativitas dan selalu mendukung kebijakan dan keputusan yang diambil oleh perusahaan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi mampu memberikan kinerja yang tinggi (Diamantidis & Chatzoglou, 2018).

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Komitmen organisasi merupakan pengorbanan yang tinggi yang dilakukan oleh karyawan kepada organisasi dan keyakinan tertentu dalam penerimaan nilai-nilai organisasi. Komitmen mencakup keterlibatan kerja, karena ada hubungan yang erat antara keterlibatan kerja dengan komitmen organisasi. Keterlibatan kerja adalah derajat kesediaan untuk menyatukan dirinya dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan dan tenaganya dalam pekerjaan, dan menganggap pekerjaannya sebagai bagian utama dari hidupnya. Komitmen dari karyawan merupakan sesuatu yang penting, karena dampaknya antara lain pada keterlambatan, absensi, keinginan berpindah pekerjaan, dan perputaran tenaga kerja. Komitmen organisasi merupakan cerminan dari sikap atau perilaku karyawan terhadap perusahaan berupa loyalitas dan tindakan untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Karyawan dapat dikatakan memiliki komitmen apabila memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, hal ini dapat diketahui dengan melihat ciri-ciri kepercayaan dan dukungan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, memiliki kemauan yang sangat kuat untuk bekerja. mencapai tujuan perusahaan dan selalu menempatkan diri sebagai bagian dari perusahaan. Berdasarkan hal itu, maka bagi penelitian selanjutnya diharapkan lebih dalam melakukan eksplorasi terkait dengan komitmen organisasi khususnya terkait dengan faktor antiseden peningkatan komitmen organisasi.

5. DAFTAR PUSTAKA

Aboobaker, N., Edward, M., & KA, Z. (2020). Workplace spirituality and employee loyalty: an empirical investigation among millennials in India. *Journal of Asia Business Studies*, 14(2), 211-225. DOI 10.1108/JABS-03-2018-0089.

- Afshari, L., Young, S., Gibson, P., & Karimi, L. (2020). Organizational commitment: exploring the role of identity. *Personnel Review*, 49(3), 774-790. DOI 10.1108/PR-04-2019-0148
- Ahmed, A., Arshad, M. A., Mahmood, A., & Barkat, W. (2021). The impact of spiritual values on employees loyalty: the moderating role of Islamic work ethic. *International Journal of Ethics and Systems*. DOI 10.1108/IJOES-09-2020-0147
- Astuti, D. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 55-68.
- Aydođan, E., & Arslan, Ö. (2021). HRM practices and organizational commitment link: Maritime scope. *International journal of organizational analysis*, 29(1), 260-276. DOI 10.1108/IJOA-02-2020-2038.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Qualitative research in psychology using thematic analysis in psychology using thematic analysis in psychology. *Qual Res Psychol*, 3(2), 77-101.
- Cachón-Rodríguez, G., Blanco-González, A., Prado-Román, C., & Del-Castillo-Feito, C. (2022). How sustainable human resources management helps in the evaluation and planning of employee loyalty and retention: Can social capital make a difference? *Evaluation and Program Planning*, 95, 102171. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102171>
- Charli, C. O., & Mahzum, M. (2023). Determinasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Loyalitas Karyawan: Analisis Pengetahuan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja (Studi Literature Review). *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 3(1), 149-165.
- Chiu, W., Won, D., & Bae, J. S. (2020). Internal marketing, organizational commitment, and job performance in sport and leisure services. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 10(2), 105-123. DOI 10.1108/SBM-09-2018-0066.
- Dhir, S., Dutta, T., & Ghosh, P. (2020). Linking employee loyalty with job satisfaction using PLS-SEM modelling. *Personnel Review*, 49(8), 1695-1711. DOI 10.1108/PR-03-2019-0107.
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171-193. DOI 10.1108/IJPPM-01-2018-0012.
- Griffin, D & Kranenburg (2017). The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Organizational Commitment within SMEs in Suriname with Job Satisfaction as a Mediator. *Master Thesis FHR Lim A Po Institute for Social Studies (FHR) in association with the Maastricht School of Management (MSM)*
- Guan, X., & Frenkel, S. (2019). How perceptions of training impact employee performance: Evidence from two Chinese manufacturing firms. *Personnel review*, 48(1), 163-183. DOI 10.1108/PR-05-2017-0141.
- Hadi, S., Tjahjono, H.K., Majang, P. (2020). *Systematic Review: Meta Sintesis Untuk Riset Perilaku Organisasional*. Viva Victory Abadi.
- Hendri, M. I. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208-1234. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0174>.
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2017). Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: An empirical check. *South Asian Journal of Business Studies*. <http://dx.doi.org/10.1108/SAJBS-04-2016-0036>.

- Kazemi, A., & Elfstrand Corlin, T. (2022). What has employee loyalty to do with “love” to clients? Testing approaches to work as mediators. *Employee Relations: The International Journal*, 44(7), 149-161. DOI 10.1108/ER-05-2021-0212.
- Khan, A. J., Bashir, F., Nasim, I., & Ahmad, R. (2021). Understanding affective, normative & continuance commitment through the lens of training & development. *iRASD Journal of Management*, 3(2), 105-113.
- King, D. D., Newman, A., & Luthans, F. (2016). Not if, but when we need resilience in the workplace. *Journal of organizational behavior*, 37(5), 782-786.
- Klein, H.J., Becker, T.E. and Meyer, J.P. (2018), *Commitment in Organizations: Accumulated Wisdom and New Directions*. Routledge, New York, NY.
- Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M., & Shahid, S. (2021). Employee psychological well-being and job performance: exploring mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 736-754. DOI 10.1108/IJOA-05-2020-2204
- Lambert, E. G., Pasupuleti, S., Cluse-Tolar, T., Jennings, M., & Baker, D. (2006). The impact of work-family conflict on social work and human service worker job satisfaction and organizational commitment: An exploratory study. *Administration in Social Work*, 30(3), 55-74.
- Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect of the Employees’ Mental Toughness on Organizational Commitment and Job Satisfaction: Mediating Psychological Well-Being. *Administrative Sciences*, 13(5), 133.
- Marques, J. M. R., La Falce, J. L., Marques, F. M. F. R., De Muylder, C. F., & Silva, J. T. M. (2019). The relationship between organizational commitment, knowledge transfer and knowledge management maturity. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 489-507. DOI 10.1108/JKM-03-2018-0199.
- Martin-Perez, V., & Martin-Cruz, N. (2015). The mediating role of affective commitment in the rewards–knowledge transfer relation. *Journal of Knowledge Management*. 19(6), 1167-1185.
- Meng, H., Luo, Y., Huang, L., Wen, J., Ma, J., & Xi, J. (2019). On the relationships of resilience with organizational commitment and burnout: a social exchange perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(15), 2231-2250.
- Neher, A., & Maley, J. (2020). Improving the effectiveness of the employee performance management process: A managerial values approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(6), 1129-1152. DOI 10.1108/IJPPM-04-2019-0201.
- Obeidat, B. Y., & Abdallah, A. B. (2014). The relationships among human resource management practices, organizational commitment, and knowledge management processes: A structural equation modeling approach. *International Journal of Business and Management*, 9(3), 9.
- Paul, H., Budhwar, P., & Bamel, U. (2020). Linking resilience and organizational commitment: does happiness matter?. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 7(1), 21-37. DOI 10.1108/JOEPP-11-2018-0087.
- Putra, A. R., & Darmawan, D. (2022). Penguatan Komitmen Organisasi melalui Kebijakan Pengembangan Karir dan Profesionalisme Karyawan. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 5(2), 45-55.
- Ramalho Luz, C. M. D., Luiz de Paula, S., & de Oliveira, L. M. B. (2018). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *Revista de Gestão*, 25(1), 84-101. DOI 10.1108/REGE-12-2017-008.

- Razzaq, S., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., Ali, M., & Tehseen, S. (2019). Knowledge management, organizational commitment and knowledge-worker performance: The neglected role of knowledge management in the public sector. *Business process management journal*, 25(5), 923-947. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2018-0079>.
- Ribeiro, N., Gomes, D., & Kurian, S. (2018). Authentic leadership and performance: the mediating role of employees' affective commitment. *Social Responsibility Journal*, 14(1), 213-225. <https://doi.org/10.1108/SRJ-06-2017-0111>.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of business research*, 104, 333-339.
- Sugianingrat, I. A. P. W., Widyawati, S. R., da Costa, C. A. D. J., Ximenes, M., Piedade, S. D. R., & Sarmawa, W. G. (2019). The employee engagement and OCB as mediating on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(2), 319-339. DOI 10.1108/IJPPM-03-2018-0124.
- Piwo-war-Sulej, K. (2021). Human resources development as an element of sustainable HRM—with the focus on production engineers. *Journal of cleaner production*, 278, 124008.
- Razzaq, S., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., Ali, M., & Tehseen, S. (2019). Knowledge management, organizational commitment and knowledge-worker performance: The neglected role of knowledge management in the public sector. *Business process management journal*, 25(5), 923-947.
- Suma, S., & Leshia, J. (2013). Job satisfaction and organizational commitment: The case of Shkodra municipality. *European scientific journal*, 9(17), 41-52.
- Sunny, K. G., & Yajurvedi, N. (2022). Enhancing The Efficacy of Organisational Competitive Advantage Through Employee Empowerment. *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), 5457-5465.
- Tjahjono, H.K. (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. VSM MM UMY
- Tjahjono, H.K., Fajar, P. & Majang, P. (2018). Kepemimpinan transformasional pada organizational citizenship behavior dan komitmen afektif. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 11(2), 217-232.
- Tjahjono, H.K., Fachrunnisa, O. & Majang P. (2019). Configuration of organizational justice and social capital: their impact on satisfaction and commitment. *International Journal of Business Excellence*, 17(3), 336-360
- Veloso, C. M., Sousa, B., Au-Yong-Oliveira, M., & Walter, C. E. (2021). Boosters of satisfaction, performance and employee loyalty: application to a recruitment and outsourcing information technology organization. *Journal of Organizational Change Management*, 34(5), 1036-1046.
- Zulfikri, K., & Trisninawati, T. (2022). Pengaruh Loyalitas Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT TIKI Palembang. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(4), 4733-4745.