

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Definisi Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan tingkat kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Meyer et al., (1993) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu tingkat ikatan karyawan terhadap aspek-aspek di dalam pekerjaannya. Sharma et al., (2010) menjelaskan jika karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi mereka, maka mereka akan dengan semangat melanjutkan hubungan mereka dengan organisasi tersebut. Karyawan yang berkomitmen akan mengabdikan kepada organisasi untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Akanbi & Adeniran Itiol (2013) berpendapat bahwa komitmen organisasional merupakan kondisi karyawan mengerti organisasi mereka serta mereka melakukan kontribusi dalam jumlah yang besar dengan harapan untuk mencapai sasaran dan tujuan dari organisasi tersebut. Dengan begitu organisasi harus mampu membuat karyawan di dalamnya untuk berkomitmen supaya dapat mencapai tujuan dari organisasi itu sendiri. Komitmen organisasional adalah ikatan antara kesetiaan dan psikologis dari karyawan kepada suatu organisasi (Anwar, 2016). Kedua hal tersebut penting bagi seorang karyawan dalam menentukan untuk melanjutkan atau berhenti dari keanggotaan organisasi. Beberapa orang berkomitmen pada pekerjaan mereka karena mereka menyukai apa yang mereka lakukan atau karena mereka memiliki tujuan yang selaras dengan tujuan perusahaan. (Ali & Anwar, 2021). Komitmen dalam sebuah organisasi

dijelaskan sebagai kemampuan karyawan baik dalam mencapai dan menambah tujuan organisasi tersebut. Komitmen organisasional mengarah kepada hubungan karyawan dengan bukti yang dapat dimengerti dan yang memiliki keterlibatan dalam organisasi tersebut (Damit et al., 2019). Maka jika karyawan mampu untuk membantu serta ikut terlibat dalam organisasi, artinya karyawan tersebut sudah memiliki komitmen pada organisasi tersebut. Komitmen organisasional merupakan hal yang penting dalam organisasi karena komitmen organisasional berpengaruh pada berbagai macam kegiatan dalam organisasi. Memahami komitmen organisasional penting karena sering berpengaruh dalam aspek-aspek kunci dari perilaku organisasi (Cuskelly & Boag, 2001). Allen & Meyer (1990) mengakui komitmen organisasional sebagai tiga jenis yaitu afektif, berkelanjutan dan normatif.

2.1.1 Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan kesadaran karyawan yang bersatu dengan organisasi (Abdullah, 2019). Allen & Meyer, (1990) menyebutkan bahwa komitmen afektif melibatkan rasa keterikatan emosional, rasa identifikasi serta rasa ikut terlibat dalam organisasi. Artinya komitmen afektif berhubungan dengan keinginan karyawan untuk ikut terlibat dalam organisasi atau adanya keterikatan emosional karyawan. Komitmen afektif menyinggung perasaan membedakan bukti sebagai individu dari organisasi dan inklusi dalam organisasi (Binti et al., 2016). Komitmen afektif tanggung jawab adalah komitmen tugas terdapat hubungan positif antara individu dan asosiasi dengan alasan keduanya memiliki kualitas komparatif (Binti et al., 2016). Lau

& Hebert (2001) menjelaskan jika komitmen yang efektif dapat memungkinkan karyawan dalam melakukan kinerja secara maksimal dalam menghasilkan perubahan yang berhasil. Maka organisasi harus mampu membuat karyawan di dalamnya berkomitmen secara efektif supaya dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Komitmen afektif mampu membantu karyawan dalam menangani stres yang muncul akibat dari perubahan yang muncul secara mendadak dalam organisasi (Jones et al., 2008). Organisasi sebaiknya membuat karyawan untuk berkomitmen secara efektif supaya karyawan dalam organisasi tersebut mampu menangani masalah pada diri mereka sendiri.

2.1.2 Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan merupakan gagasan mengenai pola pikir karyawan tidak ingin meninggalkan perusahaan dikarenakan takut jika tidak mendapatkan keuntungan, gaji serta tidak dapat mencari pekerjaan lain (Anwar & Shukur, 2015). Jika karyawan dalam suatu organisasi masuk dalam kategori komitmen berkelanjutan, hal ini dapat membuat karyawan tidak mampu bekerja secara maksimal karena karyawan tidak memiliki hubungan yang positif pada organisasi. Komitmen berkelanjutan adalah keajaiban tambahan yang terjadi sebagai konsekuensi dari pertukaran orang dan organisasi (Yang, 2008). Komitmen berkelanjutan mencerminkan ikatan keuangan dengan organisasi dengan mempertimbangkan biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi (Anwar, 2017).

2.1.3 Komitmen Normatif

Komitmen normatif merupakan komitmen yang berhubungan dengan rasa tanggung jawab karyawan untuk tetap bekerja pada organisasi karena hal tersebut dianggap sebagai hal yang sudah seharusnya mereka lakukan (Allen & Meyer, 1990). Maka komitmen normatif menjelaskan tentang tanggung jawab karyawan kepada organisasi yang diambil dari kewajiban moral karyawan tersebut. Biasanya komitmen normatif dapat berkembang dengan hasil praktik sosialisasi yang berdasarkan pada rasa tanggung jawab dan loyalitas (Ali & Anwar, 2021). Komitmen normatif berdasarkan pada perasaan dan kewajiban karyawan dalam organisasi untuk tetap bekerja dalam organisasi tersebut. Komitmen normatif mampu meningkat di saat karyawan merasa loyal terhadap atasannya serta rasa tanggung jawab karyawan dalam kerja mereka untuk mendapatkan keuntungan dari organisasi baik hal tersebut diberikan dalam bentuk gaji atau penghargaan (Anwar & Qadir, 2017).

2.2 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah fenomena yang kompleks, dipengaruhi oleh keadaan, kepribadian, hubungan dan faktor lain di tempat kerja (DeCaro, 2005). Menurut Daft (2005), kepemimpinan adalah hubungan antara pemimpin dan pengikut di mana mereka saling mempengaruhi dan membawa perubahan dan hasil yang mencerminkan tujuan bersama mereka. Menurut Bass (1985) kepemimpinan merupakan interaksi antara satu atau lebih anggota kelompok. Northouse (2007) menyatakan bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah proses, bukan karakteristik yang dimiliki

seseorang sejak lahir; ia menyebutnya sebagai interaksi antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin adalah individu yang mempunyai kewenangan atas individu lain dan seorang pemimpin harus dapat bertanggung jawab dalam memberikan arahan tentang tindakan pengikutnya (Damit et al., 2019). Seorang pemimpin dalam organisasi harus dapat membimbing para pengikutnya untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Gaya kepemimpinan merupakan gabungan antara sifat, perilaku, keterampilan dan karakteristik yang digunakan seorang individu dalam melakukan interaksi dengan pengikutnya (Mitonga-monga et al., 2012). Seorang pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan supaya dapat memberikan arahan yang benar kepada pengikutnya. Menurut (Mitonga-monga et al., 2012) gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai kombinasi sifat, karakteristik, keterampilan, dan perilaku yang digunakan pemimpin saat berinteraksi dengan bawahannya. Cummings dan Worley (2014), bahwa peran pemimpin sangat penting dalam mengelola proses perubahan. Mereka menyatakan bahwa pemimpin melibatkan lima kegiatan utama untuk mengelola proses perubahan. Biasanya, pemimpin mengelola perubahan dalam organisasi melalui penciptaan visi bersama, memotivasi dan mendorong individu untuk mengadopsi perubahan, mendukung individu secara politis dan menjaga momentum perubahan dalam organisasi. Jika terjadi perubahan pada organisasi biasanya dalam setiap proses perubahan, muncul suatu konflik kepentingan di antara berbagai individu dan kelompok yang di satu sisi percaya jika perubahan hanya akan memberikan keuntungan bagi manajemen saja. Sehingga hasilnya, banyak individu dan kelompok menolak proses perubahan tersebut (Suddaby & Greenwood, 2005). Perubahan dalam

organisasi menjadi tantangan bagi individu dan kelompok dalam organisasi tersebut. Perubahan mungkin hanya dapat diterima oleh sebagian individu dan kelompok. Terkadang perubahan membawa pengaruh positif namun bisa juga pengaruh negatif terhadap organisasi. Kepemimpinan didefinisikan sebagai perubahan proses di saat seorang pemimpin menganalisa situasi yang sedang dijalani serta memeriksa ulang individu dan kelompok untuk ditempatkan pada posisi tertentu di masa depan. Pemimpin juga harus mampu mengembangkan strategi yang sesuai dalam mencapai tujuan dari organisasi (Paglis & Green, 2002). Dengan menganalisa kemampuan dan potensi individu dan kelompok, seorang pemimpin dapat menempatkan posisi yang terbaik untuk mereka. Hal itu dilakukan supaya dapat membantu proses organisasi dalam mencapai tujuannya. (Tsui et al., 2006) mengidentifikasi jika organisasi memiliki niat dalam menerapkan perubahan sesuai dengan lingkungan eksternal, maka peran budaya organisasi menjadi peran penting dalam perubahan tersebut. Untuk memulai perubahan dibutuhkan peran dari budaya organisasi supaya perubahan tidak merubah budaya organisasi terlalu jauh. (Ogbonna & Harris, 2002) berpandangan mengenai budaya organisasi yang sudah dipengaruhi manajemen, dimana seorang pemimpin dapat memegang kendali baik itu hanya sebagian atau penuh akan budaya organisasi. Seorang pemimpin memiliki kekuatan untuk memegang kendali sebagian atau penuh dalam mengatur kebudayaan dalam suatu organisasi.

2.2.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya pemimpin transformasional adalah orang-orang yang membentuk norma, filosofi, dan nilai-nilai dalam budaya organisasi seperti yang dikemukakan oleh (Bass & Bass, 2009). Kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi komitmen afektif namun tingkat pengaruhnya bermacam-macam tergantung pada organisasi tersebut (Walumbwa & Lawler, 2003). Kepemimpinan transformasional mampu memberikan lebih banyak komitmen bagi suatu organisasi terhadap perubahan organisasi, jika digabungkan dengan praktik manajemen perubahan (Herold et al., 2007). Manajemen perubahan menjadi kunci penting dalam kepemimpinan transformasional untuk mendapatkan komitmen yang lebih banyak

2.2.2 Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut Bass (1985) gaya kepemimpinan transaksional merupakan cara kepemimpinan yang memungkinkan pemimpin memotivasi dan mempengaruhi karyawan dengan memberikan reward dengan kinerja tertentu. Perilaku pemimpin hanya terbatas pada cara pemimpin untuk mendorong para pengikutnya, dengan cara memberikan hadiah pada pengikutnya. Bass (1985) membagi gaya kepemimpinan transaksional menjadi tiga perilaku kepemimpinan yaitu penghargaan kontingen, manajemen dengan pengecualian aktif dan manajemen-dengan-pengecualian pasif. Jenis perilaku kepemimpinan penghargaan kontigen dasarnya ingin memperjelas harapan serta menetapkan sistem penghargaan untuk memenuhi harapan pengikutnya. Sementara untuk jenis perilaku kepemimpinan manajemen dengan pengecualian aktif

merupakan perilaku kepemimpinan proaktif yang melibatkan pemimpin dalam mengambil tindakan untuk memantau perilaku para pengikutnya, mengantisipasi masalah sebelum terjadi serta mengambil tindakan korektif. Untuk jenis perilaku kepemimpinan manajemen dengan pengecualian pasif merupakan jenis perilaku pemimpin yang hanya akan melakukan intervensi setelah terjadi kesalahan.

2.3 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2. 1

Penelitian Sebelumnya

No	Judul Penelitian, Peneliti, Tahun Terbit	Variabel yang diteliti	Alat Analisis	Temuan Penelitian
1	“Leadership style as a predictor of employee commitment in university libraries in South-West, Nigeria” Okeoghene Mayowa-Adebara dan Rosaline Oluremi Opeke, 2019	Gaya Kepemimpinan Komitmen Organisasional	Menggunakan SPSS sebagai alat analisis dengan skala likert 4 poin Unit analisis: menyebarkan kuisioner kepada 684 yang merupakan personil perpustakaan di seluruh universitas South-West, Nigeria	1. Personil perpustakaan di South-West, Nigeria memiliki tingkat komitmen yang cukup tinggi. Para pustakawan lebih berkomitmen secara afektif dan tingkat komitmen berkelanjutan rendah.

				<p>2. Gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional dipraktekkan di perpustakaan universitas South-West, Nigeria. Namun, gaya kepemimpinan transformasional lebih banyak dipraktikkan daripada gaya kepemimpinan transaksional.</p>
2	<p>“Impact of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Commitment towards Change</p>	<p>Organizational Culture Leadership Styles Commitment Towards Change</p>	<p>Unit Analisis: menyebarkan kuisioner kepada anggota fakultas dari semua institusi pendidikan tinggi negeri dan swasta di</p>	<p>1. Konsistensi dengan komitmen organisasional memiliki hubungan positif</p>

	<p>in Higher Education Institutions of Pakistan”</p> <p>Somia Yaseen; Hafiz Yasir Ali dan Muhammad Asrar-ul-Haq, 2018</p>		<p>provinsi Punjab, Pakistan.</p>	<p>terhadap perubahan.</p> <p>2. Budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen afektif karyawan terhadap perubahan.</p> <p>3. Budaya organisasi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap komitmen normatif terhadap perubahan.</p> <p>4. Keempat dimensi gaya kepemimpinan</p>
--	---	--	-----------------------------------	---

				<p>transformatif</p> <p>ini secara positif</p> <p>meningkatkan</p> <p>komitmen</p> <p>organisasional</p> <p>terhadap</p> <p>perubahan.</p> <p>5. Terdapat</p> <p>pengaruh</p> <p>langsung yang</p> <p>penting dari gaya</p> <p>kepemimpinan</p> <p>terhadap</p> <p>komitmen</p> <p>berkelanjutan</p> <p>terhadap</p> <p>perubahan.</p> <p>6. Gaya</p> <p>Kepemimpinan</p> <p>berpengaruh</p> <p>langsung secara</p> <p>signifikan</p> <p>terhadap</p> <p>komitmen</p>
--	--	--	--	---

				normatif terhadap perubahan.
3	<p>“Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar”</p> <p>Maryam Al-Sada dan Bader Al-Esmael and Mohd. Nishat Faisal, 2016</p>	<p>1. Organizational Culture</p> <p>2. Work Motivation</p> <p>3. Job Satisfaction</p> <p>4. Commitment</p> <p>5. Leadership Style</p>	<p>Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dikelola sendiri melalui alat pengumpulan data online, surveymonkey.com.</p> <p>Unit Analisis: Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner self-administered didistribusikan di antara mahasiswa MBA yang bekerja. Populasi sasaran adalah pegawai administrasi dan fakultas dari sektor pendidikan (pemerintah, swasta</p>	<p>1. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki dampak yang kecil terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional.</p> <p>2. Budaya organisasi birokrasi memiliki hubungan positif terhadap motivasi karyawan.</p> <p>3. Tingkat pendidikan memiliki hubungan negatif</p>

			dan semi-pemerintah) di Negara Qatar	terhadap kepuasan kerja
4	“The interaction effect of transactional-transformational leadership on employee commitment in a developing country” Albert Puni, Sam Kris Hilton & Benedicta Quao (2020)	1.Transformasional Leadership 2. Transactional Leadership 3.Employee Commitment	Menggunakan skala likert untuk mengukur gaya kepemimpinan dan komitmen pada karyawan organisasi dan menggunakan SPSS sebagai alat analisis data. Unit analisis: menyebarkan sebanyak 400 kuisisioner kepada karyawan junior dari Otoritas Penerbangan Sipil Ghana, Ghana Airport Company Limited dan Perusahaan Penerbangan terpilih	1. Gaya kepemimpinan transaksional memprediksi komitmen organisasional secara positif. 2. Gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki efek memperbanyak pada gaya kepemimpinan transaksional dalam memprediksi komitmen organisasional. 3. Terdapat efek interaksi

			yang beroperasi di Ghana.	negatif dari gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional pada komitmen organisasional.
5	“Leadership Styles Dimensions and Organizational Commitment Nexus: Evidence from a Public Sector in Nigeria” Helen Elena Jekelle (2021)	1. Transformational leadership 2. Transactional leadership 3. Laissez Faire leadership 4. Employee Commitment	Menggunakan SPSS, dalam menghitung pertanyaan dari setiap variabel. Unit Analisis: Area studi penelitian ini adalah sektor publik yang diwakili oleh Abuja Enterprise Agency (AEA) dengan jumlah populasi adalah dua ratus empat puluh delapan (248). Besar sampel yang diambil adalah 151 dari 248 populasi partisipan	1. Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasional di AEA, Abuja 2. Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen organisasional di AEA, Abuja

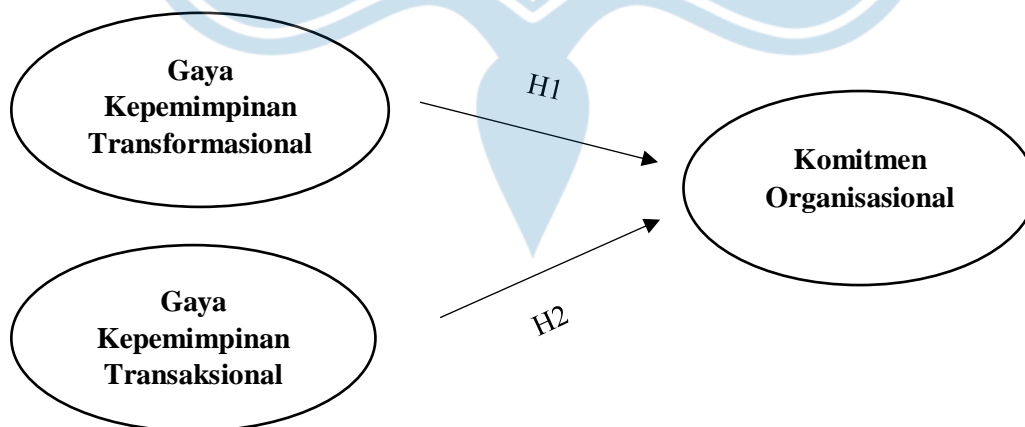
			penelitian yang dipilih secara purposive.	3. Ada hubungan yang signifikan antara laissez faire dan komitmen organisasional di AEA, Abuja.
--	--	--	---	---

2.4 Kerangka Penelitian

Hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Komitmen Organisasional akan digambarkan dalam kerangka penelitian sebagai berikut:

Gambar 2. 1

Kerangka Penelitian



Sumber: (Mayowa-Adebara & Opeke, 2019)

2.5 Hipotesis

2.5.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional Memiliki Pengaruh secara Signifikan terhadap Komitmen Organisasional

Dalam penelitian yang dilakukan (Insan & Safarudin, 2017) menemukan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Gaya kepemimpinan transformasional dapat digunakan untuk membangun komitmen organisasional dalam organisasi. Penelitian tersebut mendukung bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang handal dan dapat menghasilkan komitmen organisasional serta rasa tujuan bersama bagi para pengikutnya (Waddock & Post, 1991). Penelitian yang dilakukan Yu et al., (2002) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Dalam penelitian tersebut, gaya kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi besar terhadap komitmen guru, mengembangkan visi sekolah serta membangun kesatuan tujuan dan prioritas sekolah di Hong Kong. Penelitian yang dilakukan Wong & Wong (2017) menunjukkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional. Hal tersebut dikarenakan seorang pemimpin organisasi lebih sering menggunakan komitmen terutama komitmen afektif terhadap bawahannya, sehingga studi ini berpendapat bahwa terdapat korelasi positif antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Palalic & Ait Sidi Mhamed, (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional perusahaan multinasional di Maroko. Karyawan menganggap gaya kepemimpinan transformasional pada tingkat manajer

dapat memberikan motivasi dan inspirasi bagi karyawan. Kelompok karyawan perusahaan multinasional Maroko juga berpendapat bahwa pemimpin mereka lebih perhatian serta memberi semangat dan inspirasi kepada bawahannya. Menurut hasil penelitian yang dilakukan Kristiana & Tukiran (2021) ditemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan mempengaruhi komitmen organisasional. Gaya kepemimpinan transformasional mampu membantu pemimpin dalam menginspirasi pengikutnya, memberikan peningkatan kebahagiaan serta meningkatkan loyalitas para pengikutnya. Gaya kepemimpinan transformasional juga membantu pengikutnya untuk tumbuh dan berkembang menjadi seorang pemimpin.

H1: Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional.

2.5.2 Gaya Kepemimpinan Transaksional Memiliki Pengaruh secara Signifikan terhadap Komitmen Organisasional

Penelitian yang dilakukan oleh Wiza & Hlanganipai (2014) mengungkapkan terdapat hubungan penting antara kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasional. Tyssen et al., (2014) juga meneliti tentang hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasional. Hasil dari penelitian tersebut yaitu gaya kepemimpinan transaksional berdampak positif terhadap komitmen organisasional. Gaya kepemimpinan transaksional terbukti membantu pemimpin organisasi dalam memperkuat komitmen organisasional, sehingga komitmen organisasional dalam organisasi dapat meningkat jauh lebih tinggi.

Penelitian dari Baloch et al., (2014) juga menyatakan kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Gaya kepemimpinan transaksional lebih sering digunakan para pemimpin sekolah swasta di Pakistan karena memiliki pengaruh sangat kuat dalam mempengaruhi serta memperkuat komitmen organisasional sekolah swasta di Pakistan. Hasil penelitian yang dilakukan (Mahfouz, 2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan dan langsung terhadap komitmen organisasional. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang ideal bagi karyawan konstruksi di Yordania sehingga gaya kepemimpinan transaksional dapat meningkatkan komitmen organisasional di perusahaan konstruksi di Yordania.

H2: Gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional.