

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan beberapa teori yang dapat mendukung penelitian. Teori yang digunakan merupakan teori yang berkaitan dengan komitmen organisasional, pemberdayaan karyawan, kerja tim dan pelatihan. Bab ini menguraikan juga penelitian terdahulu, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian.

2.1 Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah koneksi antara karyawan dan organisasi, aliansi tersebut dapat membujuk karyawan untuk tetap loyal dengan perusahaan (Sabir et al., 2016). Komitmen organisasional didefinisikan sebagai sebuah kognitif personal dari seorang karyawan, emosionalitas, dan perilaku yang mengarah pada tujuan organisasi (Hanaysha, 2016). Komitmen organisasional merupakan sebuah keinginan perusahaan untuk mempertahankan afiliasi dengan perusahaan tersebut yang tercermin melalui kemauan dalam memberikan tingkat kinerja atau tingkat usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Rae, 2013).

Menurut Greenberg dan Baron (1993, dalam Praptini, 2015) komitmen organisasi berdasarkan sikap merupakan '*goal congruence orientation*', dimana pendekatan ini berarti sejauh mana seseorang mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi memiliki tujuan-tujuan pribadi yang searah dengan tujuan

organisasi. Pendekatan ini mencerminkan keinginan seseorang untuk menerima dan berusaha mewujudkan tujuan organisasi. Dalam perkembangan komitmen organisasional yang berhubungan dengan pendekatan ini, yaitu komitmen afektif. Komitmen ini menunjukkan keinginan seseorang untuk berusaha bekerja keras bagi organisasinya karena merasa sependapat dengan organisasi tersebut dan memang memiliki keinginan untuk melakukannya.

2.2 Pemberdayaan Karyawan

Pemberdayaan karyawan didefinisikan sebagai mekanisme pemberian karyawan kesempatan untuk memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan dan pembagian tanggung jawab dari manajer ke staf lain (Saif and Saleh, 2013). Pemberdayaan karyawan merupakan aspek yang sudah mendasar dan sangat penting dalam mendukung keberhasilan pencapaian tujuan, produktivitas, dan juga meningkatkan pertumbuhan dalam bisnis apa pun (Hunjra et al., 2011).

Seorang manajer yang memberikan pemberdayaan terhadap karyawan akan menunjukkan karyawan secara independen dalam membuat keputusan yang akan mengarah dan berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan dan komitmen terhadap organisasi yang lebih tinggi (Gholami et al., 2013 dalam Raza et al., 2015). Pemberdayaan karyawan juga diakui secara luas sebagai faktor penting bagi keberhasilan sebuah organisasi dan tidak sedikit penulis yang mengamati pengaruh langsungnya terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Meyerson & Dewettinck, 2012).

2.3 Kerja Tim

Kerja tim menurut Agarwal dan Adjirackor (2016) merupakan proses dalam usaha mencapai tujuan atau sasaran organisasi, yang dimana karyawan akan termotivasi untuk saling berkolaborasi dengan menempatkan kepentingan dari masing-masing anggota terhadap pekerjaan. Menurut Robbins dan Timothy (2013) kerja tim adalah kelompok yang di dalamnya terdiri dari masing-masing menghasilkan kinerja yang lebih besar dibandingkan dengan hasil kerja yang dikerjakan oleh seorang individu. Menurut Rosen et al., (2018) kerja tim adalah kelompok-kelompok kecil yang dibentuk dalam suatu organisasi yang dapat saling melengkapi dan memiliki keterampilan yang secara kolektif bertanggung jawab untuk tujuan yang sama. Definisi umum kerja tim yaitu pekerjaan yang mencakup sekelompok orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Ooku, 2013).

2.4 Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses untuk mendapatkan pengetahuan, pengembangan ketrampilan, perubahan perilaku untuk meningkatkan kinerja karyawan di organisasi (Sabir *et al.*, 2014). Pelatihan terhadap karyawan di perusahaan sangat penting untuk dilakukan dan ini juga merupakan aspek yang terpenting untuk kelancaran mencapai tujuan organisasi.

Pelatihan adalah suatu proses mengajarkan kepada karyawan baru untuk

melatih keterampilan dasar yang sekiranya dibutuhkan karyawan dalam mendukung tuntutan pekerjaan mereka dalam suatu perusahaan. Di sisi lain pelatihan merupakan proses yang teratur dan sistematis dalam memberikan seorang karyawan akan kesempatan untuk mempelajari aturan-aturan yang ada dalam perusahaan untuk pekerjaan saat ini maupun masa depan (Armstrong, 2018).

2.5 Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu pernah dilakukan Hanaysha (2016) dengan judul *“Examining the Effect of Employee Empowerment, Teamwork, and Training Employee on Organizational Commitment”*. Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan, kerja tim, dan pelatihan karyawan tentang komitmen organisasi di sektor pendidikan tinggi di Malaysia. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan hubungan positif antara pemberdayaan karyawan, kerja tim, dan pelatihan menuju organisasi di antara karyawan.

Penelitian serupa yang dilakukan oleh Preana (2017) dengan judul *“Effect Of Employee Engagement On Organizational Commitment”* tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh keterlibatan karyawan dalam komitmen organisasi dalam organisasi sektor. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan hubungan positif antara pemberdayaan karyawan, kerja tim, dan pelatihan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Masoud Ghorbanhosseini (2013) yang berjudul *“The Effect Of Organizational Culture, Teamwork, and Organizational Development On Organizational Commitment : The Mediating Role Of Human Capital”* bertujuan untuk memberikan model yang menentukan dampak budaya organisasi, kerja tim dan pengembangan organisasi terhadap organisasi komitmen dengan penekanan pada peran mediasi dari sumber daya manusia. Dalam penelitian ini mengungkapkan budaya organisasi, kerja tim, dan pengembangan organisasi memiliki pengaruh langsung dan signifikan. Dalam tambahan, sumber daya manusia memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Budaya organisasi, kerja tim, dan pengembangan organisasional memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Akhirnya, hasil menunjukkan sumber daya manusia memiliki peran mediasi terhadap budaya organisasi, kerja tim, pengembangan organisasional dan organisasional.

Penelitian sejenis yang dilakukan oleh Srividya Prathiba (2016) yang berjudul *“A Study on Impact Of Employee Empowerment and Employee Engagement on Organizational Commitment”* yang bertujuan untuk mempelajari pengaruh memberdayakan dan melibatkan karyawan dalam komitmen organisasi di depan umum, bank sektor swasta yang beroperasi di Chennai. Dalam penelitian ini mengungkapkan memberikan aset yang berharga ke dalam pentingnya keterlibatan karyawan, karyawan pemberdayaan dan komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan Cagri Bulut and Osman Culha (2010 dalam Matthew & Zacharias, 2016) yang berjudul *“The Effect Of Organizational,*

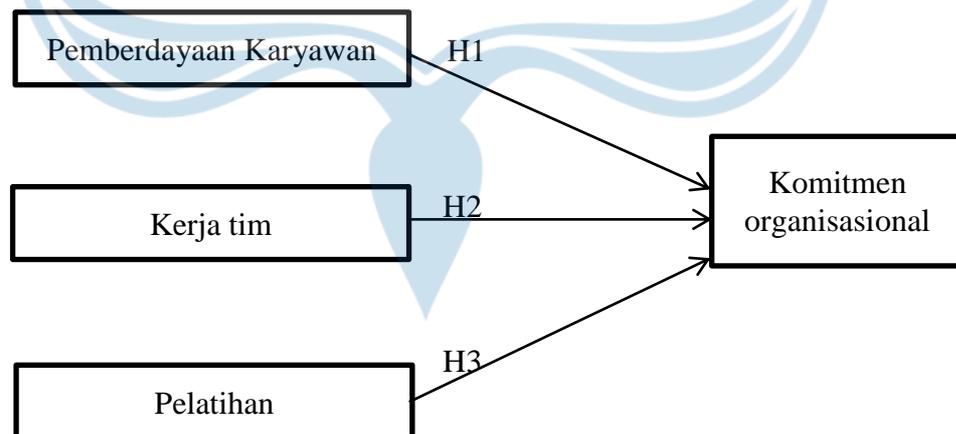
Training on Organizational Commitment” yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan karyawan dalam komitmen organisasional dalam organisasi sektor di India. Dalam penelitian ini mengungkapkan hubungan positif antara pemberdayaan karyawan, kerja tim dan pelatihan menuju komitmen organisasional.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Hasil
<i>“Examining the Effect of Employee Empowerment, Teamwork, and Training Employee on Organizational Commitment”</i> (Jalal Hanaysha).	Survei online di universitas negeri di Malaysia Utara, SPSS dan persamaan struktural pemodelan (SEM).	Hasil analisis mengungkapkan adanya pengaruh positif antara pemberdayaan karyawan, kerja tim dan pelatihan terhadap komitmen organisasi di antara karyawan hotel.
<i>“Effect Of Employee Engagement On Organizational Commitment”</i> (Prerana, Assistant Professor, Shri Ram College of Commerce, University of Delhi, Delhi, India).	Statistik Deskriptif, Kuesioner menggunakan skala likert, Pengambilan Sampel Acak, Analisis Regresi Berganda, SPSS	Hasil analisis mengungkapkan adanya pengaruh positif antara pemberdayaan karyawan, kerja tim dan pelatihan menuju komitmen organisasi.
<i>“The Effect Of Organizational Culture, Teamwork, and Organizational Development On Organizational Commitment : The Mediating Role Of Human Capital”</i> (Masoud Ghorbanhosseini)	Pengambilan Sampel Acak, Kuesioner, Analisis Jalur, Persamaan Struktural Pemodelan (SEM),	Budaya organisasi, kerja tim, dan pengembangan organisasi memiliki pengaruh langsung dan signifikan. Dalam tambahan, sumber daya manusia memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Pengaruh budaya organisasi, kerja tim dan pengembangan organisasi memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Akhirnya, hasil

		menunjukkan sumber daya manusia memiliki peran mediasi terhadap budaya organisasi, kerja tim, dan pengembangan organisasi.
<i>A Study on Impact Of Employee Empowerment and Employee Engagement on Organizational Commitment</i> ” (Srividya Prathiba)	Data Primer, Kuesioner menggunakan skala likert, Analisis Regresi Berganda, SPSS	Hasil analisis mengungkapkan bahwa keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dapat memberikan pengaruh positif yang dapat meningkatkan komitmen organisasi para karyawan.
<i>The Effect Of Organizational, Training on Organizational Commitment</i> ” (Cagri Bulut and Osman Culha)	Kuesioner menggunakan skala likert, Analisis Regresi, SPSS.	Hasil analisis menunjukkan faktor pelatihan organisasi memiliki efek positif, signifikan terhadap komitmen organisasi.

2.6 Kerangka Penelitian



Gambar 2.1: Model Kerangka Penelitian (Hanaysha, 2016).

Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional menandakan bahwa karyawan yang mempunyai lokus kendali internal, biasanya

memiliki harapan pengaruh yang lebih besar terhadap tugas-tugas tertentu. Karyawan yang diberdayakan mempunyai rasa pengaruh berarti percaya bahwa mereka mempunyai pengaruh terhadap unit kerja karyawan dan organisasi aspiratif terhadap ide-idenya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa melalui pemberdayaan akan mempunyai kontrol secara personal tentang bagaimana melakukan pekerjaan (lokus kendali kerja) dan memiliki keyakinan akan kemampuan yang dimilikinya (efikasi diri) dan akhirnya karyawan yang diberdayakan akan lebih bertanggung jawab terhadap hasil kinerjanya dan bertanggung jawab terhadap organisasi yang mempekerjakannya (Paratiwi, 2012).

Kerja tim merupakan sarana yang sangat baik dalam menggabungkan berbagai talenta dan dapat memberikan solusi inovatif suatu pendekatan yang mapan, selain itu ketrampilan dan pengetahuan yang beranekaragam yang dimiliki oleh anggota kelompok juga merupakan nilai tambah yang membuat kerja tim lebih menguntungkan jika dibandingkan seorang individu yang brilian sekalipun. Kerja tim merupakan kumpulan individu yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan. Kumpulan individu-individu tersebut memiliki aturan dan mekanisme kerja yang jelas serta saling tergantung antara satu dengan yang lain. Berdasarkan uraian tersebut maka kerja tim yang baik menyebabkan pengaruh terhadap komitmen organisasional. Oleh karena itu diduga terdapat pengaruh langsung positif kerja tim terhadap komitmen organisasi (Suhardi, 2020).

Komitmen organisasional pada kelompok eksperimen (KE) antara sebelum diberikan pelatihan pengembangan karier dengan sesudah diberikan

pelatihan pengembangan karier, dimana tingkat komitmen organisasional setelah diberikan pelatihan pengembangan karier lebih tinggi dibanding sebelum diberi pelatihan pengembangan karier. Peningkatan ini disebabkan oleh intervensi pelatihan pengembangan karier yang diberikan dapat meningkatkan komitmen organisasional pada kelompok eksperimen (Delza, 2021).

2.7 Hipotesis

Pemberdayaan karyawan sering kali dianggap sebagai salah satu motivasi yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja maupun kepuasan karyawan dengan memberikan peluang berpartisipasi pada karyawan dalam pengambilan keputusan di organisasi atau perusahaan. Ini berkaitan dengan meningkatkan pengembangan kepercayaan pada karyawan, motivasi, komitmen, partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, dan meminimalisir batasan hubungan antara karyawan dan manajemen puncak (Meyerson & Dewettinck, 2012).

Komitmen organisasional merupakan sebuah keinginan perusahaan untuk mempertahankan afiliasi dengan perusahaan tersebut yang tercermin melalui kemauan dalam memberikan tingkat kinerja atau tingkat usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Rae, 2013). Semakin tinggi pemberdayaan karyawan di perusahaan maka akan meningkatkan komitmen pada karyawan di dalamnya. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1: Pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional.

Kerja tim merupakan suatu pekerjaan yang didalamnya meliputi

sekelompok orang yang bekerja bersama dalam mencapai sebuah tujuan. Di dalam sebuah definisi kerja tim adalah kelompok yang di dalamnya terdiri dari masing-masing menghasilkan kinerja yang lebih besar dibandingkan dengan hasil kerja yang dikerjakan oleh seorang individu (Robbins *et al*, 2013). Komitmen organisasional didefinisikan sebagai sebuah kognitif personal dari seorang karyawan, emosionalitas, dan perilaku yang mengarah pada tujuan organisasi (Shuck dan Wollard, 2012). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut : **H2: Kerja tim berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional.**

Pelatihan merupakan suatu proses untuk mendapatkan pengetahuan, pengembangan ketrampilan, perubahan perilaku untuk meningkatkan kinerja karyawan di organisasi (Sabir, Akhtar, Bukhari, Nasir, dan Ahmed, 2014). Pelatihan terhadap karyawan di perusahaan sangat penting untuk dilakukan dan ini juga merupakan aspek yang terpenting untuk kelancaran mencapai tujuan organisasi. Dalam sebuah literatur (Mowday *et al.*, (1982 dalam Hanaysha, 2016) menyebutkan komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dengan keterlibatan dalam suatu organisasi atau perusahaan tertentu dan dapat ditandai dengan keyakinan yang sangat kuat dalam penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk mengerahkan upaya yang cukup besar atas nama organisasi dan keinginan kuat untuk bertahan menjadi anggota organisasi. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut : **H3: Pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional.**