

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini akan dibahas mengenai beberapa teori yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian. Selain itu akan disertakan pula penelitian-penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya untuk semakin memperkuat kebenaran empirik penelitian ini dan pada akhir bab akan dipaparkan mengenai kerangka penelitian yang digunakan serta beberapa hipotesis penelitian.

#### **A. Komitmen Organisasional**

##### **1. Pengertian Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional menggambarkan seberapa jauh seseorang mengidentifikasi dan melibatkan dirinya pada organisasinya untuk tetap tinggal di organisasi itu (Greenberg & Baron, 1997: 190). Menurut Kanter (dalam Steers dan Porter, 1983: 335) komitmen organisasional merupakan keikutsertaan pelaku-pelaku sosial untuk memberikan energi dan loyalitas mereka kepada sistem-sistem sosial. Sedangkan menurut Salancik (dalam Steers dan Porter, 1983: 335) komitmen organisasional adalah suatu keadaan individu yang menjadikan dirinya dibatasi oleh tindakan-tindakannya dan melalui tindakan-tindakannya ini ia meyakinkan dirinya untuk tetap mempertahankan kegiatan-kegiatan dan keterlibatannya. Stephen P. Robbins memandang komitmen organisasional merupakan salah satu sikap kerja,

karena ia merefleksikan perasaan seseorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi tempat ia bekerja (Sjabadhyni dan Wutun , 2001: 45).

Steers dan Porter (1983) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga indikasi sebagai berikut :

- a. Kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- b. Kesiediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi
- c. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

Terdapat banyak definisi yang menjelaskan komitmen organisasional secara luas. Sebagai perilaku, komitmen organisasional digambarkan sebagai:

- a. Hasrat yang kuat untuk tetap menjadi anggota dari sebuah organisasi.
- b. Suatu keinginan untuk mencapai level yang tinggi dalam usahanya ketika berada di dalam organisasi tersebut.
- c. Kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan dari organisasi.

Dengan kata lain, komitmen organisasional adalah sebuah perilaku yang merefleksikan loyalitas karyawan terhadap organisasi mereka dan merupakan sebuah proses berkesinambungan di mana para karyawan tersebut

menunjukkan perhatian mereka terhadap organisasi dan keberlanjutan kesuksesan dari organisasi tersebut.

Berdasarkan dari beberapa definisi yang telah diambil dari beberapa peneliti tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional mempunyai pokok yang sama adalah proses identifikasi diri terhadap aturan, nilai, dan tujuan perusahaan. Hal ini merupakan suatu sikap proaktif di mana timbul dari dalam diri seseorang secara individu.

## **2. Komponen Komitmen Organisasional**

Menurut model yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1991: 1-8), komitmen organisasional terdiri atas tiga komponen yaitu : *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Dalam model tersebut komitmen organisasional dipandang sebagai suatu keterikatan secara afektif antara karyawan dengan perusahaan, komitmen organisasional dipandang sebagai suatu kerugian-kerugian yang dipersepsikan jika karyawan meninggalkan perusahaan, dan komitmen organisasional dipandang sebagai suatu kewajiban atau keharusan karyawan untuk tetap menjadi anggota perusahaan. Ketiga pandangan tersebut secara umum menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antar karyawan dengan perusahaan dan memiliki implikasi keputusan bagi karyawan untuk tetap tinggal atau keluar dari perusahaan.

- a. ***Affective Commitment.*** *Affective Commitment* merupakan keterikatan karyawan secara afektif kepada perusahaan di mana karyawan tersebut

bekerja. Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi atau kuat cenderung memiliki minat yang tinggi untuk tetap tinggal sebagai karyawan dalam perusahaan

- b. ***Continuance Commitment.*** *Continuance Commitment* merupakan keterkaitan karyawan kepada perusahaan di mana karyawan tersebut bekerja yang berkaitan dengan persepsi karyawan tentang adanya kerugian-kerugian yang ditanggungnya jika saat ini ia keluar dari perusahaan. Kerugian-kerugian tersebut misalnya dikaitkan dengan hilangnya status keanggotaan dari organisasi atau perusahaan.
- c. ***Normative Commitment.*** *Normative commitment* merupakan salah satu komponen komitmen yang berkaitan dengan kewajiban atau keharusan karyawan untuk tetap menjadi anggota perusahaan. Kewajiban atau keharusan tersebut timbul karena relevansi norma-norma atau nilai yang berlaku atau yang dianutnya; yang pada prinsipnya mengharuskan orang untuk bekerja.

## **B. Kepuasan Kerja**

### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Terdapat berbagai macam pengertian atau batasan tentang kepuasan kerja menurut Handoko (1992).

- a. Pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini adalah merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realita-realita yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas ataupun perasaan tidak puas
- b. Pengertian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Istilah kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukan sikap positif terhadap kerja.

Handoko (1992) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan

seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Karyawan yang tidak pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Pendapat tersebut didukung oleh Strauss dan Sayles (dalam Handoko, 1992) bahwa kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi.

## **2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja menurut Blum (dalam As'ad, 2001), adalah:

- a. Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan.
- b. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan kerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan
- c. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia,

perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas

Menurut Gilmer (dalam As'ad, 2001) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

- a. **Kesempatan untuk maju.** Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
- b. **Keamanan kerja.** Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
- c. **Gaji.** Gaji lebih banyak menimbulkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
- d. **Perusahaan dan manajemen.** Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.
- e. **Pengawasan.** Supervisi yang buruk akan menimbulkan absensi dan turnover.
- f. **Faktor intrinsik dari pekerjaan.** Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

- g. **Kondisi kerja.** Termasuk di sini kondisi tempat, penyinaran, kantin, dan tempat parkir.
- h. **Aspek sosial dalam pekerjaan.** Merupakan sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak.
- i. **Komunikasi.** Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, mengakui dan memahami pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
- j. **Fasilitas.** Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

### C. **Konflik Peran**

Konflik peran adalah konflik yang muncul ketika seseorang mendapat peran yang tidak sesuai dengan perilaku peran yang tepat (Gibson, 1996; 424). Miles dan Perreault (dalam Munandar, 2001; 391) membagi konflik peran menjadi empat macam :

- a. **Konflik peran-pribadi.** Konflik peran-pribadi adalah konflik yang terjadi ketika karyawan ingin melakukan tugas yang berbeda dari yang disarankan dalam uraian pekerjaannya.

- b. **Konflik intrasender.** Konflik intrasender adalah konflik yang terjadi ketika karyawan menerima penugasan tanpa memiliki kemampuan dan waktu yang cukup.
- c. **Konflik intersender.** Konflik intersender adalah konflik yang terjadi ketika karyawan diminta untuk berperilaku sedemikian rupa sehingga ada orang yang merasa puas dengan hasilnya, sedangkan orang lain tidak.
- d. **Peran dengan beban yang berlebih.** Konflik ini adalah kondisi di mana karyawan mendapat penugasan kerja yang terlalu banyak dan tidak dapat mereka lakukan secara efektif.

#### **D. Ambiguitas Peran**

Kemenduaan peran adalah suatu kondisi tidak adanya pengertian atau pemahaman dari karyawan tentang hak-hak khusus dan kewajiban mereka dalam menjalankan suatu pekerjaan (Gibson, 1996: 346). Beberapa faktor yang menyebabkan kemenduaan peran adalah:

- a. Ketidakjelasan terhadap sasaran-sasaran kerja
- b. Ketidakjelasan tanggung jawab
- c. Ketidakjelasan tentang prosedur kerja
- d. Ketidakjelasan tentang apa yang diharapkan oleh orang lain
- e. Kurangnya informasi balikan tentang hasil kerjanya

## **E. Penelitian Sebelumnya**

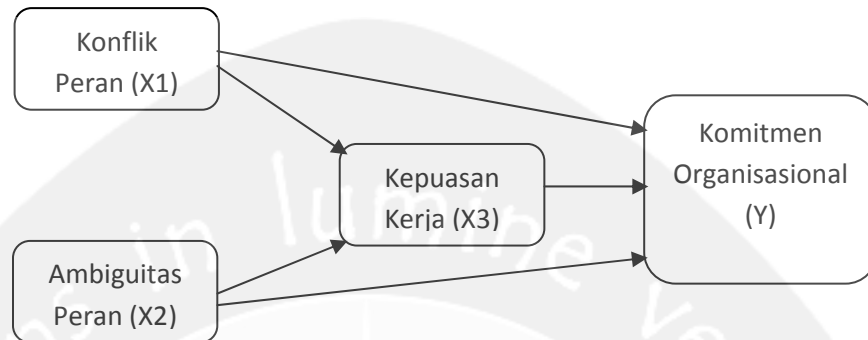
1. **Darwish A. Yousef (2002)** dalam penelitiannya terhadap karyawan perusahaan publik dan privat di Uni Emirat Arab juga menemukan hal yang serupa. Dari penelitian yang menggunakan sampel karyawan berjumlah 361 responden ini mengemukakan bahwa semakin tinggi konflik peran dan kemenduaan peran akan mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja. Hal yang sama juga berlaku untuk komitmen organisasional. Semakin tinggi konflik peran dan kemenduaan peran akan mengakibatkan turunya komitmen organisasional karyawan. Sebagai variabel mediator, kepuasan kerja dapat menurunkan pengaruh konflik peran dan kemenduaan peran terhadap komitmen organisasional.
2. **Antonius Eko Prananto Hadi (2004)** mengemukakan bahwa konflik peran dan kemenduaan peran berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Dalam penelitian yang dilakukan terhadap karyawan PT INKOASKU GROUP JAKARTA ini mendapatkan kesimpulan bahwa konflik peran berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan koefisien beta negatif sebesar -0.844 dan ambiguitas peran berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan koefisien beta negatif sebesar -0.784. Itu artinya semakin tinggi konflik peran dan ambiguitas peran pada karyawan maka akan semakin rendah tingkat kepuasannya. Penelitian ini merupakan

penelitian asosiatif, yakni penelitian untuk mencari hubungan dan pengaruh antar variabel independen dengan variabel dependen.

3. **Himmet Karadhal (2008)** juga memperoleh temuan yang sama. Studi untuk mengetahui pengaruh dari konflik peran, ambiguitas peran, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional ini melibatkan 219 karyawan dari dua organisasi perusahaan sektor publik dan dua organisasi perusahaan sektor privat di Adana salah satu provinsi di Turki. Tiga hipotesis dari penelitian ini teruji dengan menggunakan analisis regresi dan memperoleh kesimpulan bahwa semakin tinggi tingkat stressor karyawan berupa konflik peran dan ambiguitas peran maka akan semakin membuat kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan menurun.

#### **F. Kerangka Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian replikasi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yousef (2002) yang dalam penelitiannya disusun kerangka penelitian pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap komitmen organisasional serta kepuasan kerja sebagai variabel mediator.



Gambar 2.1. : Kerangka Penelitian

Berdasarkan kerangka penelitian, maka hipotesis yang diajukan oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Ambiguitas peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
4. Konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
5. Ambiguitas peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
6. Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediator konflik peran berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

7. Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediator ambiguitas peran berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

