

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Komitmen Organisasi

2.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis antara karyawan dengan organisasi dengan dampaknya terhadap keputusan untuk melanjutkan keanggotaan dalam organisasi (Mayer & Allen, 1997). Steers, Mowday & Shapiro (2004) mengatakan bahwa suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan.

Asishanti (2007) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi, kemauan untuk bekerja keras dan memelihara keanggotaannya dalam *organizational affective commitment* yang bersangkutan, yang berarti ada keinginan yang kuat dari anggota untuk tetap berada dalam organisasi atau adanya ikatan psikologis terhadap organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins & Judge, 2007). Sedangkan menurut Sopiah (2008) komitmen organisasi adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap

mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis anggota pada organisasi yang berdampak pada keputusan karyawan untuk bertahan diorganisasi tersebut.

2.1.2. Aspek-aspek Komitmen Organisasi

Menurut Mayer & Allen (1997) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasi, yaitu:

- a. *Affective commitment* (komitmen yang berpengaruh) adalah seseorang menjadi anggota organisasi karena ia menginginkan (*wan to*), ini meliputi keadaan emosional dari anggota untuk menggabungkan diri, menyesuaikan diri, dan berbaur langsung kedalam organisasi.
- b. *Continuance commitment* (komitmen berkelanjutan) komitmen yang didasarkan pada penghargaan yang diharapkan anggota untuk tetap berada dalam organisasi. Dengan kata lain seseorang menjadi anggota organisasi sebab ia merasa membutuhkan (*need to*).
- c. *Normative commitment* (Komitmen normatif)kan kerja, adalah seseorang menjadi anggota suatu organisasi sebab ia merasa harus melakukan sesuatu (*ought to*), ini meliputi perasaan anggota terhadap kewajiban untuk tetap tinggal dalam organisasi

Berdasarkan pendapat ahli tersebut diatas tentang bentuk komitmen organisasi maka dapat disimpulkan secara umum bahwa komitmen itu

dapat dibagi menjadi tiga bagian, yaitu *affective commitment*, *normative commitment*, dan *continuance commitment*. Ketiga macam komitmen tersebut berhubungan erat satu dengan yang lainnya. Organisasi sering menggunakan ketiga pendekatan tersebut untuk mengembangkan komitmen anggota pada organisasi.

2.1.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen anggota pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Menurut (Mayer & Allen, 1997) ada 3 faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi sebagai berikut:

1. Karakteristik individu, terbagi kedalam dua variabel, yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi, termasuk kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja yang baik, dan persepsi individu mengenai kompetensinya sendiri.
2. Karakteristik organisasi, adalah hal-hal yang termasuk dalam karakteristik organisasi adalah struktur organisasi, desain kebijakan dalam organisasi, dan cara mensosialisasikan kebijakan organisasi tersebut.

3. Pengalaman berorganisasi, tercakup kedalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi dengan superior atau pimpinannya.

Berdasarkan pemaparan yang telah disampaikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor komitmen organisasi adalah karakteristik pribadi, karakteristik organisasi, dan pengalaman organisasi.

2.2 Kohesivitas Kelompok

2.2.1 Pengertian Kohesivitas Kelompok

Menurut Forsyth (1999) kohesivitas kelompok merupakan kesatuan yang terjalin dalam kelompok, menikmati interaksi satu sama lain dan memiliki waktu tertentu untuk bersama dan didalamnya terdapat semangat kerja yang tinggi. Kohesivitas umumnya dikaitkan dengan hubungan antar anggota kelompok erat, tertarik satu sama lain yang berinteraksi dan saling bergantung, bergabung untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Hubungan interpersonal dalam kelompok tersebutlah yang sangat mempengaruhi kohesivitas. Braaten (1991) menjelaskan bahwa kohesivitas kelompok adalah daya tarik, ikatan dan pengungkapan diri dan umpan balik antar kelompok dengan berbagai ikatan menyediakan berbagai jenis sumber daya pendukung. Selanjutnya Carron dan Hausenblas (1998) mengungkapkan bahwa kohesivitas kelompok adalah dinamika yang ditetapkan mencerminkan kecenderungan kelompok untuk tetap bersatu dalam memenuhi kebutuhan anggota seperti tim olahraga, unit militer dan kelompok pertemanan.

Selanjutnya menurut Moody dan White (2003) menjelaskan bahwa kohesivitas kelompok merupakan hubungan antara anggota kelompok yang berfokus pada berbagai kerjasama untuk membedakan dengan kebersamaan berelasi. Kohesivitas kelompok adalah saling tertariknya atau saling senangnya anggota satu dengan yang lain dalam kelompoknya (Walgito, 2007). Kelompok dapat diklarifikasikan menjadi beberapa, yaitu: kelompok formal, kelompok informal, kelompok komando, kelompok tugas, kelompok kepentingan dan kelompok persahabatan (Robbins, 2008).

Wicaksono dan Prabowo (2010) menyatakan bahwa kohesivitas kelompok adalah ketertarikan terhadap anggota kelompok dan dilanjutkan dengan interaksi sosial dan tujuan pribadi yang menuntut saling ketergantungan. Selain itu, Myers (2010) menjelaskan bahwa kohesivitas kelompok adalah suatu perasaan “kita”, tingkat dimana anggota dari suatu kelompok terikat satu dengan yang lain, misalnya karena ketertarikan terhadap satu sama lain. Kohesivitas itu sendiri menarik untuk disikapi mengingat ada banyak manfaat positif yang didapatkan oleh kelompok yang kohesif. Evaluasi diri dan menilai diri sendiri sebagai nilai positif oleh orang-orang yang disenangi merupakan manfaat yang diperoleh oleh sifat yang kohesif.

Kohesivitas kelompok merupakan kekuatan ikatan sejauh mana anggota kelompok psikologis memiliki rasa ketertarikan terhadap kelompok, saling tergantung dan mempengaruhi, saling bekerja sama dan

mempunyai komitmen serta kepercayaan antara anggota yang kuat mencapai tujuan kelompok sehingga tiap anggota kelompok menginginkan untuk tetap bertahan dalam kelompok tersebut. Maka dari itu kohesivitas kelompok mengacu pada sejauh mana anggota kelompok saling tertarik satu sama yang lain dan merasa menjadi bagian dari kelompok tersebut (Arninda dan Safitri, 2012).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian kohesivitas kelompok adalah Hubungan interpersonal dalam suatu kelompok, dimana hubungan antar anggota kelompok erat, tertarik satu sama lain, sehingga menyebabkan anggota kelompok tidak mau meninggalkan kelompoknya.

2.2.2. Aspek-aspek Kohesivitas Kelompok

Kohesivitas kelompok memiliki empat aspek yang dikemukakan oleh Forsyth (1999), dimensi-dimensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Kekuatan sosial

Keseluruhan dari dorongan yang dilakukan oleh individu dalam kelompok untuk tetap berada dalam kelompoknya. Dorongan yang menjadikan anggota kelompok selalu berhubungan dan kumpulan dari dorongan tersebut membuat mereka bersatu.

2) Kesatuan dalam kelompok

Perasaan saling memiliki terhadap kelompoknya dan memiliki perasaan moral yang berhubungan dengan keanggotaannya dalam kelompok. Setiap individu dalam kelompok merasa kelompok adalah

sebuah keluarga, tim dan komunitasnya serta memiliki perasaan kebersamaan.

3) Daya tarik

Ketertarikan dengan anggota kelompok, kecocokan serta keikatan dengan kelompok. Individu akan lebih tertarik melihat dari segi kelompok kerjanya sendiri daripada melihat dari anggotanya secara spesifik.

4) Kerja sama kelompok

Individu memiliki keinginan yang lebih besar untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan kelompok.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi-dimensi yang mempengaruhi kohesivitas lebih banyak dipengaruhi oleh adanya kekuatan sosial, kesatuan dalam kelompok, daya tarik dan kerja sama kelompok.

2.2.3. Faktor-faktor Kohesivitas Kelompok

Beberapa faktor yang mempengaruhi kohesivitas kelompok. Menurut Robbins (Munandar, 2001). faktor-faktor yang mempengaruhi kohesivitas kelompok ada lima faktor yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Lamanya waktu bersama dalam kelompok, maka makin lama berada dalam kelompok maka saling mengenal, maka dapat timbul sikap toleran terhadap yang lain.

2. Penerimaan dimasa awal yaitu semakin sulit seseorang diterima didalam kelompok kerja sebagai kelompok, semakin lekat kohesif kelompoknya.
3. Ukuran kelompok yaitu semakin besar kelompoknya makin sulit terjadi interaksi yang intensif antar para anggotanya sehingga makin kurang kohesif kelompoknya, sebaliknya ukuran kelompok yang kecil memudahkan interaksi yang tinggi.
4. Ancaman eksternal yaitu kelekatan kelompok akan bertambah jika kelompok mendapat ancaman dari luar.
5. Produktivitas kelompok yaitu kelompok yang erat hubungannya akan lebih produktif dari pada kelompok yang kurang lekat hubungannya.

Berdasarkan beberapa uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kohesivitas kelompok dapat dilihat dari lamanya waktu bersama kelompok, penerimaan dimasa awal, ukuran kelompok, ancaman yang datang dari luar dan produktivitas kelompok.

2.3. Budaya Organisasi

2.3.1. Pengertian Budaya Organisasi

Dalam proses perkembangannya, budaya organisasi diperlukan untuk *nonjudgmental manner*, dengan tidak menyatakan sesuatu dengan penilaian baik atau buruk, tetapi budaya tersebut diakui keberadaannya, sehingga budaya organisasi dapat diterima dengan baik oleh karyawan. Pada tahap selanjutnya budaya organisasi bukanlah sebagai karakteristik individual dan tidak hanya ada dalam pikiran manusia, tetapi tersebar dan

mengkristal pada lembaga yang dibentuk manusia, dan perilaku yang dihasilkan akan mencerminkan gambaran budaya suatu organisasi yang unik dan berbeda antara satu organisasi dengan organisasi lain (Hofstede, 1990).

Menurut Robbins (1994) istilah budaya organisasi menunjukkan pada sistem kesepakatan bersama yang dianut oleh anggota organisasi, kesepakatan bersama merupakan suatu rangkaian karakteristik pokok dari nilai-nilai organisasi tersebut. Sedangkan menurut Matsumoto (1996) budaya organisasi adalah sebagai sepeangkat sikap, nilai-nilai keyakinan dan perilaku yang dipegang oleh individu atau sekelompok orang yang dikomunikasikan dari generasi yang satu ke generasi berikutnya.

Budaya organisasi dalam arti klasik adalah persepsi yang sama dikalangan para anggota organisasi tentang makna kehidupan bersama dalam organisasi tersebut (Siagian, 2000). Lebih lanjut Siagian (2000), mengartikan *culture* dan budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang dianut oleh semua pihak yang harus berinteraksi dalam rangka mencapai tujuan. Alwi (2001) memberikan definisi tentang budaya organisasi adalah sebagai kepribadian perusahaan dimana perusahaan yang memiliki kompetensi yang khas akan menjadi pemenang dalam persaingan bila manajemen mampu mengelola organisasi dalam pasar yang dihadapi dengan kekuatan budaya organisasi

Dari berbagai pendapat para ahli diatas tentang budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan hal yang

menyatakan sesuatu dengan penilaian baik atau buruk, dan budaya tersebut diakui keberadaannya, dan sebagai karakteristik organisasi yang unik dan berbeda antara satu organisasi dengan organisasi lain.

2.3.2. Aspek-aspek Budaya Organisasi

Penelitian tentang budaya organisasi telah dilakukan oleh Hofstede sekitar tahun 1980 (Hofstede, 1990), terhadap perusahaan multinasional IBM. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat diklasifikasikan kedalam empat aspek, yaitu:

- a. Dimensi *Power distance*, mengindikasikan adanya kenyataan dalam masyarakat bahwa kekuasaan dalam institusi atau organisasi didistribusikan secara tidak merata. Hal ini direfleksikan kedalam tata nilai, jarak kekuasaan digambarkan menempati diantara dua kutub, yaitu *Small Power Distance* dan *Large Power Distance*
- b. Dimensi *Uncertainty avoidance*, mengindikasikan bahwa adanya perasaan terancam atau situasi tak tentu dan mudah berubah. Para karyawan mencoba menghindari situasi tertentu yang dengan membentuk stabilitas karir, menetapkan peraturan formal, serta tidak toleran terhadap penyimpangan ide dan perilaku. Organisasi dengan *Uncertainty avoidance* yang kuat ditandai dengan tingkat kecemasan dan agresivitas tinggi serta kemauan bekerja keras. Budaya dalam aspek ini membandingkan antara kutub *weak uncertainty avoidance* dan *strong uncertainty avoidance*

- c. Dimensi *individualism*, menggambarkan diterapkannya kerangka kerja dan kerangka sosial dalam organisasi kerja. Aspek ini digambarkan oleh kedua kutub yaitu *individualism* dan *collectivism*. Kutub *individualism* menerapkan kerangka sosial dan kerja yang longgar dan karyawan diarahkan untuk mengurus dirinya sendiri dan keluarganya, sedangkan *collectivism* ditandai dengan kerangka sosial yang ketat dan segala kegiatan yang dilakukan untuk kepentingan setiap anggota
- d. Dimensi *Masculinity* dan *femininity*, untuk menetapkan titik dimana budaya organisasi menekankan pada asertif, dominan dan independen. Tingkat maskulin yang tinggi dalam budaya menentukan sikap menonjolkan saling ketergantungan, belas kasihan dan pandangan emosional

Berdasarkan penapat yang diemukakan oleh para ahli diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa aspek-aspek budaya organisasi tersebut dapat dibedakan menjadi empat aspek, yaitu: yaitu: *power distance*, *uncertainty avoidance*, *individualism masculinity and feminism*

2.3.3. Faktor-faktor Budaya Organisasi

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut Mondy dan Noe yang dialihbahasakan oleh Moeljono (2005), yaitu:

1. Komunikasi

Komunikasi yang efektif dalam perusahaan mempunyai dampak yang positif terhadap budaya perusahaan. Dengan komunikasi efektif, manajer dapat melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan,

menyampaikan peraturan perusahaan, dan memberitahukan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan. Pola komunikasi yang terjadi dalam perusahaan menciptakan suatu pola tingkah laku karyawan dalam hubungan antara atasan dan bawahan, misalnya sejauhmana informasi dapat disebarakan dalam organisasi.

2. Motivasi

Upaya-upaya manajemen memotivasi karyawannya juga membentuk budaya tersendiri dalam budaya perusahaan, apakah karyawan selalu dimotivasi oleh uang, bagaimana perusahaan memandang keras karyawan, atau sejauh mana perusahaan memperhatikan lingkungan kerja. Bagaimana perusahaan memotivasi karyawan untuk menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada di perusahaan itu, yang selanjutnya akan mempengaruhi berbagai kebijakan sumber daya manusia.

3. Karakteristik Organisasi

Karakter organisasi juga mempengaruhi budaya perusahaan, ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal yang selanjutnya mempengaruhi tingkatan otoritas pengambilan keputusan, kebebasan tanggung jawab dan proses komunikasi yang terjadi.

4. Proses-proses Administratif

Proses-proses administratif meliputi proses pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja

kelompok yang terjadi. Proses-proses ini akan mempengaruhi budaya, karena akan menunjukkan individu yang bagaimana yang dipandang berhasil dalam perusahaan. Bagaimana perusahaan memandang prestasi karyawan, perusahaan memandang konflik, dan apakah perusahaan menekankan kerja kelompok atau individu.

5. Struktur Organisasi

Struktur mungkin kaku atau fleksibel. Selain itu dalam organisasi mungkin pula terjadi sentralisasi dan konfirmasi tinggi ataupun rendah. Semuanya ini akan mempengaruhi budaya perusahaan. Dalam struktur yang kaku dan konformitas yang tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan segala sesuatunya harus dibuat dengan aturan tertulis. Dalam struktur yang fleksibel dan konformitas yang tinggi, mungkin karyawan lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.

6. Gaya Manajemen

Berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya perusahaan. Dalam hal ini bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, kegiatan memimpin, serta pengendalian, yang dilakukan akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku diperusahaan itu.

Dari pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu komunikasi, motivasi, struktur

organisasi, proses-proses administratif, struktur organisasi dan gaya manajemen

2.4 Pengaruh kohesivitas kelompok dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi

Organisasi membutuhkan kelompok kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Tisnawati & Saefullah (2008) mendefinisikan organisasi sebagai kelompok orang yang bekerja sama dalam struktur dan koordinasi tertentu dalam mencapai serangkaian tujuan tertentu. Dengan kata lain organisasi sebagai kumpulan orang atau kelompok yang memiliki tujuan tertentu dan berupaya untuk mewujudkan tujuannya tersebut melalui kerjasama. Dwiyatno dan Amalia (2012) menyatakan bahwa semakin kohesif atau semakin besarnya daya tarik yang dimiliki suatu kelompok, para anggota maka semakin mudah tujuan kelompok tersebut tercapai. Selanjutnya tingkat kohesivitas akan memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi tergantung dari seberapa jauh kesamaan tujuan kelompok dengan organisasi. Pada kelompok dengan kohesivitas tinggi yang disertai adanya penyesuaian yang tinggi dengan tujuan organisasi maka kelompok tersebut akan berorientasi pada tujuan organisasi.

Budaya organisasi dikatakan kuat bila nilai-nilai organisasi disadari, dipahami, dan menjiwai sebagian besar anggota organisasi dalam organisasi karena adanya pemahaman bahwa nilai-nilai tersebut mendukung tujuan organisasi dan tujuan anggotanya (Tika, 2010). Ketika pemahaman terjadi, maka

kontrol tidak tergantung pada struktur birokrasi formal, tetapi karena aturan-aturan yang tidak tertulis yang ada didalam batinnnya dan oleh pengertian-pengertian yang sama diantara anggota, hal ini selanjutnya akan meningkat komitmen organisasi dan loyalitas dalam diri anggota. Budaya organisasi yang kuat memungkinkan timbulnya responsivitas karen organisasi percaya pada kemampuan kontrol dari anggotanya. Robbins (dalam Widyaastuti, 2010) menjelaskan bahwa organisasi yang memiliki budaya yang kuat dapat mempengaruhi perilaku dan sikap anggotanya.

Nilai inti organisasi itu akan dipegang secara insentif dan dianut secara meluas dalam suatu budaya yang kuat. Suatu budaya organisasi yang kuat menunjukkan kesepakatan yang tinggi di kalangan anggota tentang apa yang harus dipertahankan oleh organisasi tersebut. Kebulatan maksud semacam ini akan membina kohesifitas, kesetiaan dan komitmen organisasi. Kualitas ini selanjutnya akan mengurangi kecenderungan anggota untuk meninggalkan organisasi. Suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan perlu meningkatkan faktor kinerja dengan meningkatkan kohesivitas kelompok dan budaya organisasi yang mendukung terciptanya komitmen organisasi

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian diatas tersebut, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ha1: Adanya pengaruh Kohesivitas Kelompok terhadap Komitmen Karyawan.

Ha2: Adanya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Karyawan .

H3: Adanya pengaruh kohesivitas kelompok dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau