

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana. Adapun pengertian dari karyawan/tenaga kerja dalam kamus besar bahasa indonesia (KBBI) karyawan adalah orang bekerja pada suatu lembaga dengan mendapatkan gaji/upah. Menurut Undang-Undang Tahun 1969 tentang Ketentuan-ketentuan pokok mengenai tenaga kerja dalam pasal 1 dikatakan bahwa karyawan adalah tenaga kerja yang melakukan pekerjaan dan memberikan hasil kerjanya kepada pengusaha yang mengerjakannya dimana hasil karyanya itu sesuai dengan profesi atau pekerjaan atas dasar keahlian sebagai mata pencariannya.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa karyawan adalah seorang pekerja yang bekerja pada perusahaan atau organisasi dengan memperoleh suatu imbalan seperti gaji.

B. Komitmen Organisasi

1. Definisi Komitmen Organisasi

Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008) mendefinisikan komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Kemudian Mowday (dalam Sopiah, 2008) juga menyebutkan komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Menurut Mowday (dalam Sopiah, 2008) komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Menurut Steers dan Potter (dalam Sopiah, 2008) komitmen organisasi merupakan sikap individu dalam mengidentifikasi dirinya terhadap tujuan-tujuan dan harapan-harapan organisasi tempat ia bekerja, serta menjaga keanggotannya dalam organisasi untuk mewujudkan tujuan tersebut.

Penelitian dari Baron dan Greenberg (dalam Umam, 2012) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan diperusahaan tersebut.

Sementara Meyer & Allen (dalam Umam, 2012) mendefinisikan komitmen terhadap organisasi refleksi dari tiga dimensi utama, yaitu komitmen dipandang merefleksikan orientasi afektif terhadap organisasi, pertimbangan kerugian jika meninggalkan organisasi, dan beban moral untuk terus berada dalam organisasi.

Berdasarkan uraian diatas disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu bentuk aplikasi perilaku individu terhadap organisasi yang di dasari tiga aspek diantaranya afektif, pertimbangan, dan nilai moral.

2. Aspek Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen (dalam Umam, 2012) mengemukakan adanya tiga bentuk komitmen organisasi, yaitu :

- a. *Affective commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- b. *Continuance commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- c. *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Kanter (dalam Sopiah, 2008) juga mengemukakan adanya tiga aspek dari komitmen organisasi, yaitu :

- a. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
- b. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.

c. Komitmen Kontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Dari dua pendapat diatas baik dari Meyer (dalam Umam, 2012) maupun Kanter (dalam Sopiah, 2008) disimpulkan bahwa kedua pendapat ini sama-sama menunjukkan bentuk dari komitmen organisasi hanya istilah saja yang berbeda dimana Meyer memberi nama tiga kelompok itu sebagai : *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* sedangkan Kanter mengelompokkan dalam *continuance commitment*, *cohesion commitment*, dan *control commitment*.

3. Faktor-Faktor Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. David (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- a. Faktor Personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, kepribadian harapan, kepercayaan, dsb.
- b. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dsb.

- c. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- d. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Sharafat (dalam Umam, 2012) juga mengemukakan beberapa faktor yang dapat memberdayakan komitmen, yaitu :

- a. Lama bekerja. Lama bekerja merupakan waktu yang telah dijalani seseorang dalam melakukan pekerjaan pada perusahaan. Semakin lama seseorang bertahan dalam perusahaan, semakin terlihat bahwa dia berkomitmen terhadap perusahaan.
- b. Kepercayaan. Setelah pemberdayaan dilakukan oleh pihak manajemen, langkah selanjutnya yaitu membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Adanya saling percaya diantara anggota organisasi menciptakan kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.
- c. Rasa percaya diri. Rasa percaya diri menimbulkan pada karyawan dengan menghargai kemampuan yang dimiliki karyawan sehingga komitmen terhadap perusahaan semakin tinggi.

- d. Kredibilitas. Menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi yang sehat sehingga terciptanya organisasi yang memiliki kinerja tinggi.
- e. Pertanggungjawaban. Pertanggung jawaban karyawan pada wewenang diberikan dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standar dan tujuan tentang penilaian terhadap kinerja karyawan. Tahap ini merupakan sarana evaluasi terhadap kinerja karyawan dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan. Jika karyawan memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya, kecil peluang untuk mencari pekerjaan yang lain, adanya pengalaman yang baik dalam bekerja dan adanya usaha yang sungguh-sungguh dalam membantu karyawan baru dalam belajar tentang organisasi dan pekerjaannya maka akan tercipta komitmen pada organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian diatas disimpulkan terdapat 5 faktor komitmen berorganisasi yaitu: lama bekerja, kepercayaan, rasa percaya diri, kredibilitas dan pertanggungjawaban.

C. Kepercayaan Organisasi

1. Defenisi Kepercayaan Terhadap Organisasi

Kepercayaan didefinisikan sebagai komponen kognitif dari sikap. Kepercayaan mungkin berdasarkan pada bukti ilmiah, berdasarkan prasangka (*prejudice*), atau berdasarkan intuisi. Seseorang percaya atau tidak terhadap suatu fakta tertentu tidak mempengaruhi potensi dari kepercayaan untuk membentuk sikap atau mempengaruhi perilaku. Orang akan bertindak sebagai pemikir tunggal yang energik terhadap kepercayaan sebagaimana halnya terhadap kepercayaan ilmiah (Arfan, 2010).

Steers (dalam Pasewark dan Stawser, 1996) mendefenisikan kepercayaan organisasi merupakan gambaran dari kemampuan yang diperlihatkan oleh organisasi untuk memenuhi komitmen organisasi tersebut terhadap karyawannya. Menurut Suwandi dan Indriantoro (1999), hubungan individu dengan organisasi diawali dengan membangun kepercayaan terlebih dahulu dengan organisasi, selanjutnya perasaan tersebut dikembangkan dan diwujudkan dalam bentuk timbulnya keterikatan dan identifikasi pribadi yang kuat pada organisasi.

Cummings dan Bromiley (dalam Sutrisna, 2013) mendefenisikan kepercayaan organisasi merupakan keyakinan dari individu atau kelompok secara keseluruhan bahwa individu atau organisasi akan melakukan segala upaya, baik *explicit* maupun *implicit*, dengan itikad baik untuk bertindak sesuai dengan komitmen, bahwa kejujuran dalam hubungan akan memastikan konsekuensi dari komitmen, dan bahwa orang-orang yang terlibat tidak akan berusaha untuk mengambil keuntungan dari orang lain bahkan jika mereka memiliki kesempatan.

Menurut Yucel (dalam Sutrisna, 2013) Kepercayaan Organisasi adalah harapan individu, kelompok, atau organisasi, di mana mereka berada dalam interaksi timbal balik bahwa mereka akan membuat keputusan yang etis dan akan mengembangkan perilaku yang didasarkan pada prinsip-prinsip etika.

Berdasarkan Zalabak dkk (dalam Sutrisna, 2013), Kepercayaan Organisasi adalah harapan positif yang dimiliki individu mengenai tujuan dan perilaku dari anggota kelompok yang lain berdasarkan peraturan organisasi, pengalaman dan saling ketergantungan.

Menurut Zalabak dkk (dalam Sutrisna, 2013) Kepercayaan organisasional terjadi pada beberapa level (individu, kelompok, organisasi) dan memiliki sifat-sifat: 1) berakar pada budaya organisasi, yang berarti bahwa kepercayaan terikat erat pada nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan dari budaya organisasi, 2) berbasis komunikasi, yang berarti bahwa kepercayaan adalah keluaran dari perilaku komunikasi, seperti misalnya menyediakan informasi yang akurat, memberikan penjelasan-penjelasan mengenai keputusan-keputusan dan menunjukkan keterbukaan, 3) bersifat dinamis, yang berarti bahwa kepercayaan mengalami perubahan secara konstan ketika berdaur melalui fase-fase pembangunan, menjadi stabil, dan menjadi larut, 4) bersifat multidimensional, yang berarti kepercayaan terdiri dari banyak faktor pada tingkat kognitif, emosional, dan perilaku, di mana ketiganya memengaruhi persepsi seseorang atas kepercayaan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepercayaan terhadap organisasi merupakan bentuk sikap positif yang diberikan oleh individu terhadap organisasinya dalam bentuk memberikan kontribusi yang didasari keyakinan pada organisasi.

2. Aspek Kepercayaan Terhadap Organisasi

Dalam riset Sopiah (2008) mengidentifikasi lima aspek yang mendasari konsep kepercayaan :

- a. Integritas. Integritas merupakan suatu sikap jujur dan sebenarnya untuk menjaga suatu hal yang dianggap penting dalam organisasi.
- b. Kemampuan (*competence*). Kemampuan merupakan pengetahuan dan keterampilan teknis yang dimiliki karyawan untuk digunakan dalam organisasi sebagai kebutuhan maupun kepentingan antarorganisasi.
- c. Konsistensi. Konsistensi merupakan handal, dapat diramalkan dan memiliki pertimbangan yang baik dalam menangani situasi.
- d. Kesetiaan (*loyalty*). Kesediaan untuk tetap berkomitmen pada suatu organisasi.
- e. Keterbukaan. Kesediaan berbagai gagasan dan informasi dengan bebas.

Sementara menurut Zalabak dkk (dalam Handoyo & Faza, 2013) terdapat lima aspek dari kepercayaan, yaitu :

- a. *Competence*, yaitu kemampuan organisasi untuk bersaing dan bertahan.
- b. *Openness and honest*, yaitu banyaknya informasi yang dibagikan serta ketepatan dalam berkomunikasi,

- c. *Concern for employes*, yaitu perasaan peduli, empati, toleransi, dan keamanan dalam berhubungan antarorganisasi.
- d. *Reliability*, yaitu rekan kerja, tim, supplier, dan seluruh bagian organisasi melakukan tindakan yang konsisten sehingga mampu diandalkan.
- e. *Identification*, yaitu sejauh mana karyawan memegang tujuan bersama, norma-norma, nilai, dan keyakinan yang terkait dengan budaya organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas disimpulkan adanya aspek dalam kepercayaan yang di ungkapkan Zalabak dkk (dalam Handoyo & Faza, 2013) diantaranya adalah *competence, openness and honest, concern for employes, reliability*, dan *identification* dengan aspek yang di sebutkan oleh Sopiiah (2008) bahwa aspek kepercayaa adalah integritas, kemampuan, konsisten, kesetiaan dan keterbukaan.

D. Hubungan Kepercayaan Terhadap Organisasi dengan Komitmen Organisasi

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penentu yang berperan penting dalam memberikan kontribusi kearah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Cholil & Riani dalam Zulkarnain & Annisa, 2013). Untuk mencapai tujuan dan mempertahankan kelangsungannya, perusahaan membutuhkan adanya komitmen organisasi dari para karyawannya yaitu hubungan yang aktif antar individu dengan perusahaannya, dimana individu bersedia memberikan sesuatu atas kehendak sendiri demi tercapainya tujuan

perusahaan (Prabowo dalam Zahra & Mariatin, 2012). Komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut (Baron dan Greenberg dalam Umam, 2012).

Komitmen organisasi dikarakteristikkan dengan mempercayai dan menerima tujuan dan nilai yang dimiliki oleh organisasi, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh demi organisasi, serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi (Meyer & Allen dalam Choong, Wong & Lau 2011). Meyer dan Allen (dalam Chungtai & Zafar, 2006) juga mencatat setidaknya ada tiga kepercayaan yang terbukti memiliki hubungan yang kuat dengan komitmen organisasi, yaitu kepercayaan bahwa organisasi mendukung, memperlakukan karyawan secara adil dan memperhatikan harga diri serta kompetensi karyawan.

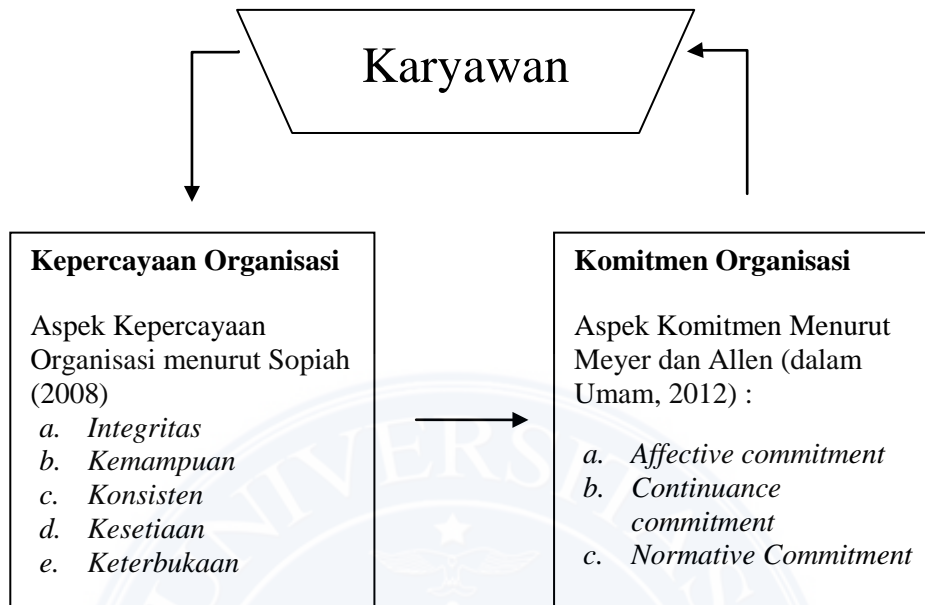
Beberapa temuan memberikan bukti bahwa kepercayaan organisasi adalah elemen penting untuk kesuksesan organisasi seperti komitmen organisasi. Penelitian Kramer dan Matthai (dalam Zahra & Mariatin, 2012) menemukan bahwa kepercayaan organisasi adalah prediktor yang bermakna terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan perlu merasa yakin bahwa usaha mereka akan menghasilkan beberapa manfaat bagi diri mereka sendiri dan organisasi (dalam Zahra & Mariatin, 2012).

Hasil penelitian lain dari Zulkarnain & Annisa (2013) juga menyatakan bahwa kesediaan diri setiap karyawan untuk berkomitmen dan loyal pada

organisasi berhubungan dengan sejauh mana mereka percaya terhadap organisasi. Cummings dan Bromiley (dalam Kramer & Tyler, 1996) juga mengemukakan bahwa keyakinan seorang terhadap pihak lain akan berpengaruh dengan komitmen orang tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa rasa percaya dari karyawan akan mengarah pada komitmen. Kramer & Goldman menekankan suatu pernyataan bahwa komitmen merupakan refleksi dari perilaku mempercayai (dalam Kramer & Tyler, 1996). Hasil penelitian Mishra (2007) menyatakan bahwa perasaan percaya dan komitmen akan mengarah kepada reputasi positif perusahaan, sebagaimana karyawan merasa senang karena dipekerjakan oleh perusahaan tersebut.

Temuan lain juga disampaikan oleh Lewis (dalam Handoyo Faza, 2013) bahwa kepercayaan merupakan faktor yang penting dalam organisasi agar tidak terjadinya kegagalan dalam menjalankan strategi organisasi. Dengan demikian, kepercayaan pada organisasi memainkan peranan penting di dalam perusahaan terutama dalam menciptakan komitmen organisasi.

E Kerangka Konseptual



F. Hipotesis

Dalam penelitian ini diajukan hipotesis adanya hubungan positif antara kepercayaan terhadap organisasi dengan komitmen organisasi karyawan, dengan asumsi jika kepercayaan terhadap organisasi tinggi, maka komitmen organisasi juga tinggi, dan atau sebaliknya jika kepercayaan terhadap organisasi rendah, maka komitmen organisasi juga rendah.