

Eksplorasi Faktor-Faktor Komitmen Organisasi pada Pegawai

Ludfia Sulistianingrum¹, Olievia Prabandini Mulyana²

^{1,2}Program Studi Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

e-mail: ludfia.20095@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Komitmen organisasi mengacu pada sikap individu terhadap organisasinya yang didasari oleh hubungan afektif, kontinuans, maupun normatif. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa komitmen organisasi mengarah ke loyalitas pegawai dan kinerja yang lebih baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi komitmen organisasi pada pegawai. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi literatur pada artikel-artikel hasil penelitian yang dipublikasikan di jurnal internasional dengan akses terbuka (*open access*). Penelusuran jurnal internasional pada rentang tahun 2019-2024 menggunakan beberapa laman seperti *Science Direct* dan *Directory of Open Access Journal (DOAJ)* dan diperoleh 12 artikel yang sesuai dengan kriteria. Hasil studi menunjukkan bahwa terdapat 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu; faktor individu, faktor pekerjaan, dan faktor organisasi. Temuan lain adalah belum ada penelitian yang membahas mengenai intervensi yang dapat meningkatkan komitmen organisasi baik dalam *setting* individu, pekerjaan atau organisasi sehingga dapat dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengembangkan penelitian terkait intervensi pada komitmen organisasi.

Kata kunci: *Komitmen, Organisasi, Pegawai*

Abstract

Organizational commitment refers to an individual's attitude towards their organization which is based on affective, continuity and normative relationships. Previous studies show that organizational commitment leads to employee loyalty and better performance. This research aims to explore organizational commitment to employees. The method used in this research is a literature study of research articles published in international open access journals. A search for international journals in the 2019-2024 period used several pages such as Science Direct and the Directory of Open Access Journal (DOAJ) and obtained 12 articles that met the criteria. The study results show that there are 3 (three) factors that influence organizational commitment, namely; individual factors, job factors, and organizational factors. However, research articles that discuss organizational commitment to employees are still rare. Research regarding the exploration of organizational commitment factors in existing employees also has not discussed antecedents comprehensively based on the categories of individual factors, work factors, and organizational factors., Another finding is that there has

been no research that discusses interventions that can increase organizational commitment either within setting individuals, jobs or organizations so that further research can be carried out to develop research related to interventions on organizational commitment.

Keywords : *Organization, Commitment, Employee*

PENDAHULUAN

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan keberhasilan serta keberlangsungan suatu organisasi. Komitmen organisasi sendiri didefinisikan sebagai suatu keadaan psikologis yang menjadi acuan suatu individu untuk terhubung dengan organisasi, yang mencakup keterlibatan emosional, perasaan memiliki, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasinya (Meyer & Allen, 1991). Pentingnya komitmen organisasi terletak pada dampaknya terhadap berbagai aspek kinerja organisasi. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki seorang pegawai, maka semakin tinggi pula loyalitas dan kinerjanya. Sedangkan semakin rendah komitmen organisasi pegawai maka akan berakibat kepada kurangnya motivasi kerja, tingkat absensi yang rendah, serta tingginya tingkat turnover pegawai (Suryani, 2018).

Kinerja sendiri dapat diartikan sebagai kemampuan seorang pegawai untuk memenuhi tanggungjawabnya untuk menggapai tujuan organisasi (Kharisma dkk, 2019). Dengan demikian, kinerja pegawai akan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Komitmen organisasi sendiri menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yang mana mencerminkan keinginan kuat karyawan untuk berkontribusi dan berkorban untuk organisasi dan tujuannya. Dengan kata lain, dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi seorang pegawai terhadap organisasinya, semakin besar pula kemungkinan mereka menunjukkan peningkatan kinerja (Syarifin dan Atmaja, 2023).

Komitmen organisasi merupakan suatu kondisi psikologis yang menandakan hubungan karyawan dengan organisasi, serta mempunyai implikasi terhadap keputusan untuk tetap bertahan atau berhenti dari keanggotaan dalam organisasi (Meyer dan Allen, 1991). Komitmen organisasi dikonseptualisasikan dalam tiga dimensi yang diidentifikasi dan disebut sebagai; (1) komitmen afektif, (2) komitmen berkelanjutan (kontinuans), dan (3) komitmen normatif. Komitmen afektif sendiri mengacu pada keterikatan emosional pegawai, identifikasi, serta keterlibatannya dalam organisasi. Komitmen berkelanjutan (kontinuans) mengacu pada alasan materiil ketika ingin meninggalkan organisasi. Sedangkan komitmen normatif sendiri mencerminkan perasaan wajib seorang pegawai untuk melanjutkan pekerjaan di organisasinya.

Menurut Meyer dan Allen (1991), pegawai dengan komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja di organisasi karena mereka ingin melakukannya. Sedangkan pegawai yang hubungan utamanya dengan organisasi didasarkan pada komitmen kontinuans, akan tetap tinggal karena mereka perlu melakukan hal tersebut. Terakhir, pegawai dengan tingkat komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka harus tetap berada di organisasi sebagai suatu bentuk tuntutan moral. Seseorang dengan komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak positif terhadap tingginya loyalitas dan kinerjanya. Sedangkan semakin

rendah komitmen organisasi pegawai maka akan berakibat kepada kurangnya motivasi kerja, tingkat absensi yang rendah, serta tingginya tingkat *turnover* pegawai (Suryani, 2018).

Sudah terdapat banyak penelitian yang mengeksplorasi berbagai anteseden yang berkontribusi terhadap komitmen organisasi. Anteseden-anteseden tersebut dapat dikategorikan menjadi beberapa dimensi seperti faktor individu (misalnya, nilai-nilai pribadi, karakteristik individu), faktor pekerjaan (misalnya, tantangan pekerjaan, kuantitas pekerjaan), serta faktor organisasi (misalnya, budaya organisasi, tipe kepemimpinan kerja). Namun, meskipun telah banyak penelitian yang telah dilakukan, masih belum terdapat literatur yang membahas terkait dengan eksplorasi anteseden dari komitmen organisasi pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam literatur dengan melakukan eksplorasi komprehensif terhadap anteseden komitmen organisasi. Dengan memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap komitmen organisasi, Perusahaan, khususnya pimpinan organisasi dapat mengembangkan suatu strategi yang efektif untuk meningkatkan komitmen organisasi pegawai, yang mana hal tersebut dapat meningkatkan loyalitas dan keterlibatan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi literatur yang membahas tentang anteseden komitmen organisasi pada pegawai. Artikel yang digunakan untuk analisis studi literatur merupakan artikel-artikel penelitian yang telah diublikasikan di jurnal internasional bereputasi dengan penelusuran melalui Science Direct dan Directory of Open Access Journals (DOAJ). Database elektronik tersebut dipilih karena dapat mengindeks lebih banyak hasil-hasil penelitian di bidang sosial khususnya psikologi. Artikel-artikel penelitian empiris yang dianalisis merupakan artikel yang dipublikasi di rentang tahun antara 2019-2024. kata kunci yang digunakan untuk mencari artikel yang sesuai adalah *organizational commitment*.

Hasil penelusuran yang telah dilakukan kemudian diseleksi dengan cara membaca judul serta abstrak penelitian untuk mengetahui dan menentukan kesesuaian artikel tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan untuk dikaji. Kriteria yang digunakan ialah: 1). Artikel penelitian membahas tentang komitmen organisasi pada pegawai; 2). Artikel membahas tentang pengaruh variabel independen terhadap komitmen organisasi atau model komitmen organisasi; 3). Artikel berisi hasil penelitian empiris; 4) Subjek artikel dalam lingkup pegawai sektor swasta. Berdasarkan seluruh kriteria yang telah ditetapkan, maka diperoleh sebanyak 12 artikel yang telah sesuai. Deskripsi artikel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari sebanyak artikel yang terbit pada tahun 2024 (2 artikel), 2023 (2 artikel), 2022 (4 artikel), 2021 (4 artikel), 2020 (0 artikel), dan 2019 (0 artikel). Jurnal yang digunakan adalah jurnal *Frontiers for Psychology* (9 artikel), *Journal of Asia Pacific Management Review* (1 artikel), *Journal of Personality and Individual Differences* (1 artikel), serta *Journal of Vocational Behavior* (1 artikel).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil *Literature Review* Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi pada Pegawai

Variabel Antecedent	Metode	Sampel	Lokasi Penelitian	Keterangan	Sumber
Faktor Individu					
<i>Psychological Capital</i>	Kuantitatif	583 Pegawai	China	Ada hubungan	Xu, dkk (2021)
<i>Ambitious Employees</i>	Kuantitatif	157 pegawai	Switzerland	Ada hubungan	Hirschi & Spurk (2021)
<i>Dark Triad</i>	Kuantitatif	333 Pegawai	Hungaria	Ada hubungan	Szabo, dkk (2023)
	Kuantitatif	184 pegawai	Australia	Ada hubungan	Kaufmann, Wheeler, & Sojo, (2021)
	Kuantitatif	441 pegawai	China	Ada hubungan	Yu, Meng, Li, & Liu, (2022)
<i>Employees' Emotional Awareness</i>	Kuantitatif	403 Pegawai	Portugal	Ada hubungan	Martins, Nascimento, ,& Hernandez, (2022)
<i>Learning Orientation</i>	Kualitatif	391 pegawai	Korea	Ada hubungan	Yoon, dkk (2022)
<i>Emotional Quotient</i>	Kuantitatif	256 Pegawai	China	Ada hubungan	Zhao & Sang, (2023)
<i>Adversity Quotient</i>	Kuantitatif	256 Pegawai	China	Ada hubungan	Zhao & Sang, (2023)
<i>Perceived organizational support</i>	Kuantitatif	440 Pegawai sektor privat	Malaysia	Ada hubungan	Hngoi, dkk (2024)
Faktor Pekerjaan					
<i>Job Involvement</i>	Kuantitatif	440 Pegawai	Malaysia	Ada hubungan	Hngoi, dkk (2024)
Faktor Organisasi					
<i>Psychological Empowerment</i>	Kualitatif	391 pegawai	Korea	Ada hubungan	Yoon, dkk (2022)
<i>Leadership</i>	Kuantitatif	1.065 pegawai	Polandia	Ada hubungan	Bajcar & Bablak, (2022)
	Kuantitatif	134 Pegawai	Cambodian	Ada Hubungan	Bora (2024)
<i>Unit Tightness vs Looseness</i>	Kuantitatif	417 pegawai	Italia	Ada hubungan	Santo dkk (2021)

Berdasarkan seluruh artikel yang telah dikaji, terdapat beberapa anteseden dari komitmen organisasi pada pegawai. Faktor tersebut dikategorikan menjadi tiga faktor yaitu faktor individu, faktor pekerjaan, dan faktor organisasi. Faktor individu ialah faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yang bersumber dari dalam diri individu. Kemudian, faktor pekerjaan ialah faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yang bersumber dari bidang kerja seorang pegawai. Sedangkan, faktor organisasi ialah faktor yang bersumber dari organisasi tempat pegawai tersebut bekerja. Faktor Individu meliputi *Psychological Capital, Ambitious Employees, Dark Triad, Employees' Emotional Awareness, Learning Orientation, Emotional Quotient, Adversity Quotient*, dan *Perceived organizational support*. Selanjutnya, untuk faktor dari pekerjaan meliputi *job involvement*. Terakhir, faktor dari organisasi sendiri terdiri dari *Psychological Empowerment, Leadership, dan Unit Tightness vs Looseness*.

Berikut merupakan faktor internal yang mempengaruhi komitmen organisasi pegawai:

1. *Psychological Capital*

Penelitian yang dilakukan oleh Xu dkk (2021) mengungkapkan bahwasanya *psychological capital* berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan dengan subjek pegawai sektor public ini lebih rinci membahas tentang 2 (dua) tipe dari *psychological capital*, yaitu *Task-oriented Psycap* dan *Guanxi-oriented Psycap*. *Psychological Capital* adalah perkembangan positif individu yang ditandai dengan efikasi diri, optimism, harapan, dan resiliensi (Luthans dkk, 2007). *Task-oriented Psycap* sendiri merupakan modal psikologis yang berasal dari barat dan terdiri dari beberapa aspek yaitu; (1) *enterprise-diligence*, (2) *resilience-perseverance*, (3) *optimism-hope*, (4) *confidence-courage*. Sedangkan, *Guanxi-oriented Psycap* sendiri ialah modal psikologis yang berasal dari China dan memiliki beberapa aspek yaitu; (1) *toleration-forgiveness*, (2) *modesty-prudence*, (3) *thanksgiving-dedication*, serta (4) *respect-courtesy*.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Xu dkk (2021) mengungkapkan bahwa *Psychological Capital* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai. Penelitian ini lebih lanjut dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk menuju ke program tenaga kerja yang berkelanjutan di pedesaan daerah China. Dengan adanya hasil penelitian ini, organisasi dapat berupaya untuk meningkatkan komitmen organisasi pegawai melalui peningkatan *psychological capital* para pegawainya.

2. *Ambitious Employees*

Ambisi diartikan sebagai disposisi personal yang stabil dan ditandai dengan perjuangan yang gigih untuk sukses, mendapatkan suatu pencapaian, serta prestasi (Judge & Mueller, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Hirschi dan Spurk (2021) mengungkapkan bahwa orang yang ambisius akan menunjukkan perilaku komitmen organisasi yang meningkat karena organisasi memfasilitasi mereka untuk mencapai tujuan yang ingin mereka capai. Lebih spesifik, seseorang yang ambisius berkorelasi secara signifikan dengan aspek komitmen afektif, di mana hal ini akan berakibat kepada rendahnya tingkat *turnover* pegawai. Pada kesimpulannya, seseorang yang ambisius hanya akan menunjukkan komitmen organisasi yang tinggi ketika mereka mempersepsikan peluang karir yang menarik di dalam organisasinya. Namun, ketika

seorang yang ambisius telah memperjuangkan karirnya namun masih merasa bahwa peluang karirnya konstan, maka mereka akan tampak cenderung untuk secara sukarela meninggalkan pekerjaannya (Hirschi dan Spurk, 2021).

3. *Dark Triad*

Dark Triad ialah tiga kepribadian aversif sosial yang terdiri dari *Psychopathy*, *Narcissism*, dan *Machiavellianism* (Paulhus & Williams, 2002). Kepribadian *psychopathy* menunjukkan perilaku impulsif dan tidak berperasaan, *narcissism* berkaitan dengan kebutuhan akan *grandiosity* dan egosentrisme, sedangkan *Machiavellianism* berkaitan dengan strategi manipulatif.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kaufmann, Wheeler, dan Sojo (2021), aspek *psychopathy* berkorelasi negatif dengan komitmen afektif serta aspek *Machiavellianism* berkorelasi positif terhadap dimensi komitmen normatif. Selanjutnya, aspek *narcissism* berkorelasi positif dengan dimensi komitmen normatif dan komitmen kontinuans. Szabo dkk (2023) juga melakukan penelitian tentang hubungan *dark triad* dengan *work attitudes*. Hasilnya, aspek *narcissism* berkorelasi positif terhadap komitmen organisasi, aspek *psychopathy* berkorelasi negatif dengan komitmen organisasi, serta aspek *machiavellianism* tidak berkorelasi dengan pengukuran *work attitudes* yang salah satunya ialah komitmen organisasi. Hal ini bertolak belakang dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Yu dkk (2022), bahwasanya aspek *narcissism* berkorelasi negatif dengan komitmen organisasi secara keseluruhan.

Dari ketiga penelitian tersebut, konsep *dark triad* masih perlu dikaji lebih lanjut terkait dengan hubungannya terhadap komitmen organisasi. Perbedaan hasil dari tiap penelitian dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, salah satunya seperti kondisi demografis.

4. *Employees' Emotional Awareness*

Respon emosional dari seorang individu berkorelasi dengan tingkat kesadaran dan kemampuan mereka untuk menginterpretasi pengalaman yang telah dilalui. Cara seorang individu dalam menginterpretasi emosi, dinamika kognitif, dan sensasi fisik menentukan cara mereka untuk berperilaku dan bertindak (Martins dkk, 2022). Rego dan Fernandes (2005) menyusun model teori yang dapat mengukur *Individual Emotions Awareness* ialah; (1) *Understanding self-emotions* (USE), (2) *Self-control when facing criticism* (SFC), (3) *Understanding others' emotions* (UOE). Seorang pegawai yang memiliki kesadaran terhadap emosinya akan cenderung memudahkannya dalam menginterpretasi pengalaman dalam organisasinya sehingga akan memudahkannya dalam menyesuaikan perilaku dan tindakannya dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Martins dkk (2022) yang mengkaji tentang *employees' emotional awareness* sebagai variabel anteseden dari komitmen organisasi. Hasil Dari penelitian ini ialah pemahaman terkait dengan emosi diri (*understanding self-emotion*) berpengaruh secara positif terhadap ketiga dimensi komitmen organisasi. Selanjutnya, pemahaman terkait dengan emosi orang lain (*understanding other emotions*) berpengaruh secara positif terhadap komitmen afektif, namun berkorelasi negatif terhadap komitmen normative dan komitmen kontinuans. Terakhir, komponen pengendalian diri (*self-control*) berpengaruh secara positif terhadap komitmen afektif dan berpengaruh negatif terhadap komitmen kontinuans.

5. *Learning Orientation*

Orientasi belajar (*learning orientation*) ialah orientasi seseorang terhadap belajarnya yang meliputi tujuan, motif, sasaran, serta kekhawatiran yang berkaitan dengan belajarnya (Yoon dkk, 2022). Ketika seorang pegawai menghargai setiap manfaat serta peluang dari pelatihan dan pembelajaran yang ia lalui, maka mereka akan memberikan timbal balik yang positif terhadap hal tersebut. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Yoon dkk (2022), *learning orientation* berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. *Learning orientations* sendiri dalam konteks organisasi diartikan sebagai sebuah aktivitas organisasi dalam menciptakan dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif organisasinya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Yoon dkk (2022), *learning orientation* lebih ditekankan kepada *learning organization* (pembelajaran terhadap organisasi) karena *learning orientations* dapat mendukung komitmen organisasi pegawai. *Learning organizations* lebih fokus terhadap adaptasi dan generalisasi ide baru dengan kepercayaan bahwa pegawai dapat lanjut untuk belajar bagaimana cara bekerjasama dan meningkatkan kapasitas kinerjanya.

6. *Emotional Quotient (EQ)*

Terdapat dua tipe *Emotional Quotient (EQ)*, yaitu *Ability EQ* dan *Trait EQ*. *Ability EQ* sendiri didefinisikan sebagai bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan untuk memantau perasaan dan emosi diri sendiri dan orang lain, untuk membedakannya, dan menggunakannya untuk berfikir dan bertindak. Terdapat tiga kerangka kerja EQ yaitu; (1) menilai dan mengekspresikan emosi pada diri sendiri dan orang lain, (2) mengatur emosi pada diri sendiri dan orang lain, (3) menggunakan emosi dengan cara yang adaptif. Sedangkan *Trait EQ* biasanya diartikan sebagai sebuah konstruksi yang berbeda yang mencakup bagaimana seseorang menilai dirinya sendiri (Salovey & Mayer, 1990).

Penelitian yang dilakukan oleh Zhao dan Sang (2023) menunjukkan hasil bahwa hanya satu komponen dari *Emotional Quotient (EQ)*, yaitu regulasi emosi berkorelasi positif terhadap salah satu komponen komitmen organisasi yaitu komitmen afektif.

7. *Adversity Quotient (AQ)*

Stoltz (1997) mengungkapkan konsep dari *adversity quotient (AQ)*, dan mendeskripsikannya sebagai konsep yang sebagian besar menentukan kesuksesan dalam karir dan hidup. Komponen dari AQ sendiri ada tiga yaitu; (1) *control/origin*, (2) *ownership/reach*, serta (3) *endurance*.

Penelitian yang dilakukan oleh Zhao dan Sang (2023) menunjukkan hasil bahwa hanya satu komponen dari *Adversity Quotient (AQ)*, yaitu konsistensi terhadap ketertarikan/minat (*consistency of interest/passion-grit*) berkorelasi positif terhadap salah satu komponen komitmen organisasi yaitu komitmen afektif. *Perseverance of effort (grit)* dan *acceptance of self and life (resilience)* berpengaruh secara positif terhadap komitmen normative. *Personal competency (resilience)* berpengaruh positif terhadap komitmen kontinuans, namun berpengaruh secara negatif terhadap komitmen normative.

8. *Perceived Organizational Support (POS)*

Penelitian yang dilakukan oleh Hngoi dkk (2024) menunjukkan hasil bahwasanya *perceived organizational support* (POS) berhubungan secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. POS mencakup persepsi pegawai terhadap pengakuan, penghargaan, kepedulian terhadap kesejahteraan pegawai, serta dukungan organisasi secara keseluruhan terhadap pegawai (Eisenberger dkk, 1997).

Selanjutnya, berikut merupakan faktor pekerjaan yang mempengaruhi komitmen organisasi pegawai:

1. *Job Involvement*

Penelitian yang dilakukan oleh Hngoi dkk (2024) menunjukkan hasil bahwasanya *perceived organizational support* (POS) berhubungan secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. *Job involvement* sendiri ialah tingkat pengidentifikasian pegawai dengan pekerjaannya, berpartisipasi secara aktif dalam pekerjaannya, serta menganggap kinerja sebagai suatu yang penting.

Terakhir, berikut merupakan faktor organisasi yang mempengaruhi komitmen organisasi pegawai:

1. *Psychological Empowerment*

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Yoon dkk (2022), *psychological empowerment* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi, namun melalui *job embeddedness*, *psychological empowerment* memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap komitmen organisasi. Dalam hal ini, hubungan antara *psychological commitment* dengan dimensi komitmen kontinuans rendah karena berhubungan dengan alasan materiil. Komitmen kontinuans yang didasari oleh kondisi ekonomi pegawai atau alasan biaya keluar dari organisasi (*leaving cost*) memiliki peranan yang lebih besar daripada dimensi komitmen afektif yang dikarenakan oleh *psychological empowerment*.

Psychological empowerment sendiri diartikan sebagai konsep pemberdayaan psikologis pegawai dengan cara menghilangkan situasi yang menyebabkan ketidakberdayaan psikologisnya. *Psychological empowerment* sendiri memiliki empat dimensi yaitu; (1) *meaning* (makna, nilai, serta kepercayaan yang dianut oleh individu), (2) *competence* (kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya), (3) *self-determination* (penentuan nasib diri sendiri), serta (4) *impact* (pengaruh individu terhadap capaian kinerja).

Job embeddedness (keterikatan kerja) sendiri mengacu kepada suatu persepsi yang mengikat seorang individu terhadap lokasi, individu lain. Dan permasalahan di tempat kerja. Aspek dari *job embeddedness* sendiri bersifat internal dan eksternal yang mempengaruhi; (1) hubungan individu dengan tim dan individu lainnya. (2) persepsi kesesuaian dengan pekerjaan, organisasi, serta komunitasnya, (3) reaksi individu terhadap apa yang akan mereka korbankan ketika memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya (Kiazad dkk, 2015). Ketiga faktor tersebut saling terikat dan merupakan faktor rumit yang menjadi alasan seorang individu tetap tinggal di dalam organisasinya daripada memutuskan untuk keluar dari organisasi, yang mana hal tersebut selaras dengan tujuan serta strategi dari suatu organisasi (Yoon dkk, 2022).

2. Leadership

Penelitian yang dilakukan oleh Bora Ly (2024) dihasilkan bahwa *inclusive leadership* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. *Inclusive leadership* sendiri diindikasikan sebagai undangan dan apresiasi oleh pemimpin terhadap kontribusi pegawainya yang dilakukan dengan cara mengikutsertakan pegawai dalam proses diskusi dan pengambilan keputusan sehingga pegawai merasa bahwa perspektif mereka dianggap bernilai.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Bajcar & Bablak (2022) dihasilkan bahwa *authentic leadership* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. *Authentic Leadership* sendiri ialah salah satu gaya kepemimpinan yang dilakukan dengan cara jujur, terbuka, dan otentik. *Authentic leadership* ditandai dengan kejujuran (*truthfulness*), dapat dipercaya (*trustworthiness*), moralitas (*morality*), serta perilaku yang berfokus kepada karyawan (*employee-focused behavior*) (Bajcar & Bablak, 2022)

3. Unit Tightness Vs Looseness

Berdasarkan hasil dari penelitian oleh Santo dkk (2021) tentang pengaruh dari *Unit Tightness vs. Looseness* terhadap *work attitudes*, *Unit Tightness vs. Looseness* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Menurut Jackson dkk (2020), *Unit Tightness vs. Looseness* sendiri menjelaskan variasi antara kultur dengan norma sosial yang kuat dan toleransi yang rendah terhadap penyimpangan (*tight*) serta kultur dengan norma sosial yang lemah dan toleransi yang tinggi terhadap penyimpangan (*loose*).

SIMPULAN

Berdasarkan studi literatur yang telah dilakukan, faktor yang memengaruhi tingkat komitmen organisasi pegawai dapat dikelompokkan menjadi tiga; (1) Faktor individu, meliputi: Psychological Capital, Ambitious Employees, Dark Triad, Employees' Emotional Awareness, Learning Orientation, Emotional Quotient, Adversity Quotient, dan Perceived organizational support. (2) Faktor pekerjaan, meliputi: job involvement. (3) Faktor organisasi, meliputi: Psychological Empowerment, Leadership, dan Unit Tightness vs Looseness. Dari sekian banyak faktor yang ada, organisasi perlu mengevaluasi pegawainya untuk mengetahui faktor mana yang paling berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai yang dimilikinya, yang kemudian digunakan sebagai bahan acuan dalam meningkatkan komitmen organisasi untuk mencapai tujuan kinerja organisasi yang ditargetkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., dan Meyer, J. P. (1991). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *J. Occup. Psychol.* 63, 1–18. doi: 10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x
- Bajcar, B., Bablak, J. (2022). Transformational and Transactional Leadership in the Polish Organizational Context: Validation of the Full and Short Forms of the Multifactor Leadership Questionnaire. *Frontiers in Psychology.* 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.908594>

- Ly, B. (2024). Inclusion leadership and employee work engagement: The role of organizational commitment in Cambodian public organization. *Asia Pacific Management Review*. 29(1), 44-52. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2023.06.003>
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., and Lynch, P. (1997). Perceived organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82, 812–820. doi: 10.1037/0021-9010.82.5.812
- Hirschi, A., Spurk, D. (2021). Ambitious employees: Why and when ambition relates to performance and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 127. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103576>
- Hngoi, C.L., Abdullah, N.A., Sulaiman, W.S.W., Nor, N.I.Z. (2024). Examining job involvement and perceived organizational support toward organizational commitment: job insecurity as mediator. *Frontiers in Psychology*. 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1290122>
- Kharisma, M., Prasilowati, S. L., & Ayuningtyas, E. A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 21(2), 135. <https://doi.org/10.33370/jpw.v21i2.342>
- Suryani, I. (2018). Factors affecting organizational commitment. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*. 9(1), 26-34.
- Syarifin, M.H., Atmaja, H.A. (2023). The influence of organizational commitment, organizational culture and job satisfaction on employee performance: a literature study. *Journal Of Humanities, Social Sciences and Business (JHSSB)*. 2(3), 458-467.
- Jackson, J. C., Gelfand, M., dan Ember, C. R. (2020). A global analysis of cultural tightness in non-industrial societies. *Proc. Biol. Sci.* 287:20201036. doi: 10.1098/rspb.2020.1036
- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). On the value of aiming high: The causes and consequences of ambition. *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 758–775. <https://doi.org/10.1037/A0028084>.
- Kaufmann, LM., Wheeler, MA., Sojo, VE. (2021). Employment Precarity Strengthens the Relationships Between the Dark Triad and Professional Commitment. *Frontiers in Psychology*.12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.673226>
- Kiazad, K., Holtom, B. C., Hom, P. W., and Newman, A. (2015). Job embeddedness: a multifoci theoretical extension. *J. Appl. Psychol.* 100:641. doi: 10.1037/a0038919
- Martins MS., Nascimento, JL., Hernandez, MIZ. (2022). Employees' emotional awareness as an antecedent of organizational commitment—The mediating role of affective commitment to the leader. *Frontiers in Psychology*. 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.945304>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>.

- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36(6), 556–563. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00505-6](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00505-6)
- Rego, A., and Fernandes, C. (2005). Inteligência emocional. contributos adicionais para a validação de um instrumento de medida. *Psicologia* 19, 139–167. doi: 10.17575/rpsicol.v19i1/2.401
- Salovey, P., and Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagin. Cogn. Pers.* 9, 185–211. doi: 10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG
- Santo, D.D., Talamo, A., Bonaiuto, F., Cabras, C., Pierro, A. (2021). A Multilevel Analysis of the Impact of Unit Tightness vs. Looseness Culture on Attitudes and Behaviors in the Workplace. *Frontiers in Psychology*. 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.652068>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *Acad. Manag. J.* 38, 1442–1465. doi: 10.5465/256865
- Stoltz, P. G. (1997). *Adversity Quotient: Turning Obstacles Into Opportunities*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Szabo, ZP., Diller, SJ., Czibor, A., Restas, P., Jonas, E., Frey, D.(2023). “One of these things is not like the others”: The associations between dark triad personality traits, work attitudes, and work-related motivation. *Personality and Individual Differences*. 205. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112098>
- Xu, C., Wei, D., Liu, J., Zhou, J. (2021). A Tale of Two Capitals: How Task-Oriented and Guanxi-Oriented Psychological Capitals Lead to a Sustainable Workforce in Rural China. *Frontiers in Psychology*. 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.732445>
- Yu, B., Meng, Y., Li, C., Liu, D. (2022). How Does Employees’ Narcissism Influence Organizational Commitment? The Role of Perceived Supervisor Support and Abusive Supervision. *Frontiers in Psychology*. 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.910739>
- Yoon, DY., Hyun Han, CS., Kyoung Lee, S., Cho, J., Sung, M., Han, SJ. (2022). The critical role of job embeddedness: The impact of psychological empowerment and learning orientation on organizational commitment. *Frontiers in Psychology*. 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1014186>
- Zhao, Y., Sang, B. (2023). The role of emotional quotients and adversity quotients in career success. *Frontiers in Psychology*. 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1128773>