

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Komitmen Organisasi Meyer dan Allen

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap berbagai aspek penting dalam dunia kerja, seperti kinerja karyawan, loyalitas terhadap perusahaan, dan hubungan kerja jangka panjang.¹⁹ Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai keinginan anggota organisasi untuk tetap bertahan dan berusaha maksimal demi mencapai tujuan organisasi.²⁰ Dengan demikian, komitmen dalam konteks organisasi dapat dipahami sebagai rasa keterikatan individu terhadap organisasi, yang mendorongnya untuk tetap menjadi anggota dan terus berupaya mewujudkan tujuan-tujuan organisasi tersebut.

John P. Meyer dan Natalie J. Allen menjelaskan bahwa komitmen terhadap organisasi dapat dipahami sebagai suatu kondisi psikologis atau perasaan karyawan terhadap organisasi. Komitmen ini umumnya tercermin dari tingkat partisipasi karyawan dalam aktivitas kerja sehari-hari, tingkat persetujuan dan dukungan karyawan terhadap nilai-nilai serta tujuan organisasi, serta keinginan karyawan untuk tetap menjadi

¹⁹Aisyah Siti and Rahmalia Dwi, 'Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 2.2 (2020), 144.

²⁰Alifiulahtin Utaminingsih, *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik & Empirik terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. (2014).

bagian dari organisasi tersebut.²¹ Meyer dan Allen menyatakan bahwa keterikatan individu terhadap organisasinya terbagi menjadi tiga jenis utama, yakni komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Setiap jenis komitmen muncul karena alasan yang berbeda, sehingga memengaruhi keputusan individu untuk tetap berada dan berpartisipasi aktif dalam organisasi tersebut.²² Dari pandangan John P. Meyer dan Natalie J. Allen maka dapat disimpulkan, komitmen dalam organisasi mencerminkan tingkat keterikatan psikologis seorang karyawan terhadap organisasinya. Keterikatan tersebut memiliki peran penting karena dapat memengaruhi keputusan karyawan, apakah karyawan akan tetap berada dalam organisasi atau memilih untuk mengundurkan diri.

Menurut Robbins dan Judge, komitmen terhadap organisasi dapat dipahami sebagai kondisi di mana seorang karyawan memberikan dukungan penuh terhadap organisasi tempatnya bekerja. Hal ini mencakup kesediaan karyawan untuk mendukung seluruh tujuan organisasi serta menunjukkan niat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka waktu yang panjang. Sementara itu, Porter menekankan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan tingkat

²¹Jhon P. Meyer and Natalie J. Allen, *Commitment in the Workplace Theory, Research and Application*, 1997.

²²Abu Amar Nashih Bilqisth, 'Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Pt. Cita Intrans Selaras' (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2023) 23.

keterlibatan individu terhadap organisasinya. Keterlibatan ini dapat tercermin melalui penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk memberikan kontribusi maksimal demi kepentingan organisasi, serta niat untuk tetap berpartisipasi dalam organisasi. Selain itu, Steers menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi mencakup keyakinan dan rasa keterikatan terhadap nilai-nilai organisasi, upaya maksimal untuk mencapai tujuan organisasi, serta loyalitas yang muncul dari keinginan untuk terus bertahan sebagai anggota organisasi tersebut.²³ Berdasarkan pendapat para ahli sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan perilaku nyata yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap tempat mereka bekerja. Perilaku tersebut tercermin dari tingkat partisipasi karyawan dalam berbagai kegiatan atau tugas, keteguhan karyawan dalam memegang nilai dan tujuan organisasi, serta besarnya motivasi untuk tetap menjadi anggota organisasi.

2. Dimensi Komitmen Organisasi Meyer dan Allen

Berdasarkan pendapat Meyer dan Allen, konsep komitmen organisasi banyak digunakan dalam studi Ilmu Perilaku Organisasi maupun Psikologi. Komitmen organisasi dipahami sebagai kondisi psikologis yang mencerminkan tingkat keterikatan seorang karyawan

²³Anwar, 'Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kemampuan Serta Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Badan Pendidikan Dan Pelatihan KotaTarakan', *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 8.1 (2021), 86.

terhadap tempat kerjanya dan turut memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap berada di organisasi atau meninggalkannya. Konsep ini membagi komitmen organisasi menjadi tiga jenis utama, yakni komitmen afektif, yaitu keterikatan emosional terhadap organisasi; komitmen berkelanjutan, yaitu keinginan untuk tetap berada dalam organisasi karena manfaat yang diperoleh; serta komitmen normatif, yaitu rasa kewajiban untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.²⁴

a. Komitmen afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif dapat dipahami sebagai kedekatan emosional yang dirasakan karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Hal ini mencakup perasaan terikat, kesesuaian identitas pribadi dengan tujuan organisasi, serta kesediaan untuk berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi cenderung memilih untuk tetap berada dalam organisasi karena dorongan internal karena ingin (*want to*) untuk bertahan. Dengan kata lain, ketertarikan atau rasa cinta karyawan terhadap organisasi muncul sebagai akibat dari keterlibatan emosional yang kuat dengan tempatnya bekerja. Oleh karena itu, komitmen afektif dapat

²⁴Ria Mardiana Yusuf dan Darman Syarif, *Komitmen Organisasi: Definisi, Dipengaruhi & Mempengaruhi*, (Makassar: Penerbit Nas Media Pustaka, 2017), 28.

dikategorikan sebagai hubungan emosional yang mendorong karyawan untuk merasa menjadi bagian dari organisasi dan berkontribusi secara aktif.²⁵ Manifestasi komitmen ini terlihat melalui rasa memiliki terhadap perusahaan, partisipasi aktif dalam kegiatan organisasi, motivasi untuk mencapai tujuan bersama, serta keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan tanpa bermaksud berpindah ke tempat lain.

b. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan dapat dipahami sebagai kesadaran individu terhadap berbagai biaya atau konsekuensi yang mungkin timbul apabila ia memutuskan untuk meninggalkan organisasi tempat individu bekerja. Komitmen ini terdiri dari dua komponen utama, yakni pengorbanan pribadi yang harus ditanggung apabila seseorang keluar dari organisasi, serta keterbatasan alternatif pilihan yang tersedia di luar organisasi.²⁶ Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan cenderung melakukan pertimbangan matang antara keuntungan dan kerugian sebelum memutuskan untuk tetap bertahan atau meninggalkan perusahaan.

Sejalan dengan pandangan Becker, komitmen berkelanjutan dijelaskan sebagai situasi di mana individu menyadari kesulitan,

²⁵Ria Mardiana Yusuf dan Darman Syarif, *Komitmen Organisasi*, 29.

²⁶Ria Mardiana Yusuf dan Darman Syarif, *Komitmen Organisasi*, 30.

bahkan ketidakmampuan, untuk memilih identitas sosial atau perilaku alternatif karena risiko kerugian yang cukup besar. Dengan demikian, individu yang memiliki komitmen jangka panjang biasanya tetap bertahan dalam organisasi bukan semata-mata karena keinginan pribadi, tetapi lebih disebabkan oleh tekanan situasional atau kebutuhan yang membuat karyawan merasa tidak memiliki pilihan lain selain tetap berada dalam organisasi.²⁷

c. Komitmen Normatif (*commitment Normative*)

Pada dasarnya, komitmen normatif menunjukkan rasa tanggung jawab individu untuk mempertahankan keterlibatan dan melaksanakan pekerjaannya secara konsisten. Komitmen ini terkait dengan aspek moral, karena muncul dari keyakinan bahwa setiap individu memiliki kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi tempatnya bekerja. Hal ini mendorong karyawan yang memiliki nilai-nilai tinggi untuk tetap berkomitmen kepada organisasi tersebut. Meyer dan Allen menjelaskan bahwa komitmen ini berperan sebagai tekanan normatif internal yang mendorong individu bertindak sesuai dengan cara tertentu agar selaras dengan tujuan dan harapan organisasi. Dengan demikian, keyakinan

²⁷Ria Mardiana Yusuf dan Darman Syarif, *Komitmen Organisasi*, 31.

mengenai tindakan yang benar, termasuk pertimbangan moral, sangat memengaruhi perilaku kerja karyawan.²⁸ Berdasarkan penjelasan di atas, komitmen organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh kedekatan emosional karyawan dengan tempat kerja, tetapi juga oleh pertimbangan rasional dan tanggung jawab moral. Hal ini menunjukkan adanya faktor psikologis yang mendorong karyawan untuk tetap bertahan dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi Meyer dan Allen

Berdasarkan teori Meyer dan Allen, yang dikutip oleh Ria Mardiana Yusuf dan Darman Syarif, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi terbentuknya komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif seseorang dalam sebuah organisasi.

a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif dipengaruhi oleh berbagai aspek, termasuk kondisi dan karakter organisasi, latar belakang individu, serta pengalaman kerja yang dimiliki selama berada dalam lingkungan organisasi tersebut.

1) Karakteristik Organisasi

²⁸Ria Mardiana Yusuf dan Darman Syarif, *Komitmen Organisasi*, 43.

Organisasi memiliki peran penting dalam membentuk komitmen afektif, khususnya melalui cara aturan dan kebijakan dibuat serta diterapkan.²⁹ Beberapa aspek yang termasuk dalam karakteristik organisasi antara lain struktur organisasi, model atau rancangan kebijakan, serta mekanisme pengenalan atau penyampaian kebijakan kepada anggota organisasi.³⁰

2) Karakteristik individu

Selain itu, keterikatan emosional atau loyalitas seseorang juga banyak dipengaruhi oleh faktor internal, terutama terkait dengan sifat kepribadian dan prinsip hidup yang diyakini serta dijalani. Berdasarkan data demografis, pengaruh faktor-faktor ini terhadap komitmen afektif kadang bersifat tidak konsisten dan cenderung kurang signifikan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa perempuan umumnya memiliki komitmen terhadap organisasi yang lebih tinggi dibandingkan laki-laki.³¹

3) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja juga memegang peran penting dalam membentuk komitmen afektif. Hal ini mencakup tingkat

²⁹Ria Mardiana Yusuf dan Darman Syarif, *Komitmen Organisasi*, 44.

³⁰Jufrizen, *Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan Dengan Etika Kerja Sebagai Variabel Moderating*, (Medan: Umsu Pres, 2021), 20.

³¹Yati Suhartini, 'Analisis Dimensi Komitmen Organisasional Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship', *Jurnal Akuntansi & Manajemen Akmenia*, 15.2 (2018), 97.

kepuasan dan motivasi anggota selama terlibat dalam organisasi, cara karyawan melaksanakan tugas yang diberikan, serta kualitas hubungan karyawan dengan pimpinan atau atasan di lingkungan kerja.³²

Selain itu, terdapat faktor lain yang turut memengaruhi komitmen afektif, yakni dukungan yang diberikan oleh organisasi. Konsep dukungan organisasi ini dijelaskan oleh Eisenberger dan rekan-rekannya, serta oleh Shore dan Tetrick, yang menekankan keterikatan emosional karyawan terhadap tempat karyawan bekerja. Pendekatan ini menjelaskan bahwa karyawan cenderung membentuk persepsi mengenai sejauh mana organisasi menghargai upaya ekstra yang karyawan lakukan dan seberapa besar perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan. Persepsi tersebut berperan dalam memenuhi kebutuhan emosional karyawan sekaligus menilai tingkat penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Pemahaman ini menjadi landasan utama dalam menjelaskan konsep dukungan organisasi, yang dikenal dengan istilah *Perceived Organizational Support*.³³

³²Jufrizen, *Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan Dengan Etika Kerja Sebagai Variabel Moderating*, (Medan: Umsu Pres, 2021), 20.

³³Ria Mardiana Yusuf dan Darman Syarif, *Komitmen Organisasi*, 44.

- b. Faktor yang mempengaruhi komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

Menurut Meyer dan Allen, komitmen berkelanjutan dalam suatu organisasi muncul karena dua faktor utama, yaitu investasi yang telah dilakukan oleh individu dan adanya pilihan atau alternatif pekerjaan di luar organisasi tersebut. Komitmen ini terbentuk melalui berbagai pengalaman atau kejadian yang membuat individu merasa akan mengalami kerugian yang apabila memutuskan untuk keluar dari organisasi tempatnya bekerja. Dalam konteks ini, investasi dan alternatif merupakan dua aspek penting yang membedakan situasi atau peristiwa yang dialami individu. Investasi merujuk pada segala sesuatu yang bernilai yang telah dikeluarkan individu, seperti waktu, tenaga, dan biaya yang telah diinvestasikan selama bekerja. Sementara itu, alternatif berkaitan dengan peluang atau kesempatan yang dimiliki individu untuk berpindah dan bekerja di organisasi lain. Ketika individu memahami investasi yang telah ditanamkan, pilihan yang tersedia, serta konsekuensi dari keputusan yang diambil terhadap dirinya sendiri, proses ini dapat dikategorikan sebagai proses pertimbangan. Namun demikian, baik investasi maupun alternatif pekerjaan tidak akan memberikan pengaruh signifikan terhadap

komitmen rasional apabila individu tidak memiliki kesadaran atau pemahaman mengenai konsekuensi dari kedua faktor tersebut.³⁴

c. Faktor yang mempengaruhi komitmen normatif (*Normative Commitment*)

Proses sosialisasi dan investasi yang dilakukan perusahaan terhadap karyawannya merupakan faktor yang memunculkan komitmen normatif. Sosialisasi tersebut dapat terjadi baik dalam lingkungan keluarga maupun lingkungan kerja.³⁵ Berdasarkan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa komitmen individu terhadap organisasi menurut Meyer dan Allen tidak hanya dipengaruhi oleh kedekatan emosional karyawan dengan organisasi, tetapi juga oleh pertimbangan rasional serta rasa tanggung jawab dari perspektif moral. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi terbentuk melalui berbagai aspek psikologis yang mendorong karyawan untuk tetap bertahan dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi.

4. Indikator Komitmen Organisasi Meyer dan Allen

Berdasarkan pendapat Meyer dan Allen yang dikutip Bonaventura Hendrawan Maranata dan rekannya, indikator komitmen organisasi secara umum terbagi menjadi tiga kategori utama:

³⁴Yati Suhartini, 'Analisis Dimensi Komitmen Organisasional Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship', *Jurnal Akuntansi & Manajemen Akmenia*, 15.2 (2018), 93.

³⁵Ria Mardiana Yusuf dan Darman Syarif, *Komitmen Organisasi*, 45.

- a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), yang mencakup: 1) keyakinan yang kuat terhadap tujuan organisasi, 2) sikap loyal terhadap organisasi, serta 3) dorongan untuk melakukan berbagai tindakan demi kepentingan organisasi.³⁶
- b. Komitmen berkelanjutan (*Continuance Commitment*), yang mencakup: 1) pertimbangan terhadap manfaat atau keuntungan yang diperoleh apabila tetap menjadi anggota organisasi, dan 2) pertimbangan terhadap kerugian yang mungkin timbul jika memutuskan untuk keluar dari organisasi.
- c. Indikator Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) meliputi: 1) adanya dorongan atau keinginan dari individu untuk tetap bekerja dan bertahan dalam organisasi; 2) memiliki rasa tanggung jawab sehingga bersedia berkontribusi serta aktif terlibat dalam pengembangan dan kemajuan organisasi.³⁷

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa indikator komitmen organisasi terbagi menjadi tiga aspek utama. Komitmen afektif terkait dengan keterikatan emosional karyawan, proses pengenalan dan identifikasi terhadap organisasi, serta tingkat loyalitas karyawan terhadap organisasi. Aspek ini

³⁶Septia Jazaatul Hasna, Endah Kurniawati, and Ririn Wahyu Arida, 'Pengaruh Komitmen Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Fisik Dan K3 Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Jasa Tirta Energi Kediri', *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1. no 3 (2023), 54.

³⁷Maranata, Widyaningtyas & Istiqomah, ''Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Bumn Kota Semarang'', 10.

mencakup keyakinan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, sekaligus munculnya motivasi untuk berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan organisasi. Komitmen berkelanjutan lebih menekankan pada pertimbangan rasional karyawan mengenai keuntungan yang diperoleh jika tetap berada dalam organisasi dan kerugian yang mungkin timbul apabila meninggalkannya. Sementara itu, komitmen normatif berkaitan dengan rasa tanggung jawab moral karyawan untuk terus bekerja dan berkontribusi secara aktif dalam mendukung kemajuan organisasi.

B. Kinerja Karyawan

1. Definisi Kinerja Karyawan

Secara terminologis, istilah kinerja berasal dari konsep prestasi kerja, yang dalam bahasa Inggris disebut *performance*. Menurut Sedarmayanti, sebagaimana dikutip oleh Edi Winata dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi dalam Kinerja Karyawan, *performance* dapat diartikan sebagai hasil kerja, cara pelaksanaan tugas, prestasi kerja, maupun output dari pekerjaan yang dilakukan. Secara praktis, kinerja merujuk pada pelaksanaan tugas atau

aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu, di mana hasilnya dapat diukur secara jelas.³⁸

Anwar Prabu Mangkunegara menjelaskan dalam bukunya bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang dapat dinilai berdasarkan kualitas maupun kuantitas, yang dicapai saat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sementara itu, menurut Menurut Prawirosentono, kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh individu atau tim dalam suatu organisasi, asalkan cara pencapaiannya sah, tidak melanggar hukum, dan tetap mematuhi prinsip moral serta etika dalam mencapai target organisasi.³⁹ Berdasarkan kedua pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mencerminkan sejauh mana tugas dilaksanakan dengan baik, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, serta menunjukkan kontribusi individu atau tim yang tetap berlandaskan prinsip moral agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

³⁸Edi Winata, *Managemen Sumber Daya Manusia Kompensasi Dalam Kinerja Karyawan* (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian, 2022) 56.

³⁹Edi Winata, *Managemen Sumber Daya Manusia Kompensasi Dalam Kinerja Karyawan*, 56.

2. Indikator Kinerja Karyawan

Berdasarkan kutipan Novia Ruth Silean dan rekan-rekannya mengenai pendapat Stephen P. Robbins, terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan,⁴⁰yaitu:

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merujuk pada tingkat kesempurnaan hasil pekerjaan yang disesuaikan dengan kemampuan karyawan. Selain itu, kualitas kerja juga mencerminkan persepsi karyawan terhadap mutu dari pekerjaan yang dihasilkan.

b. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja mengacu pada jumlah output atau hasil pekerjaan yang berhasil dicapai oleh karyawan. Indikator ini biasanya diukur berdasarkan satuan tertentu atau jumlah siklus pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam periode waktu tertentu.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Hal ini juga mencakup kemampuan dalam mengelola waktu secara efisien untuk menyelesaikan berbagai tugas secara optimal.

⁴⁰Novia Ruth Silaen and others, *Kinerja Karyawan*, (Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2021), 6.

d. Efektivitas

Efektivitas merupakan kemampuan karyawan dalam meningkatkan hasil kerja dari sumber daya yang digunakan. Hal ini dicapai melalui pemanfaatan optimal seluruh sumber daya organisasi, termasuk alat atau fasilitas, waktu, dan tenaga kerja.

Priansa mengemukakan beberapa indikator kinerja, yaitu:

a. Kualitas kerja

Kualitas kerja mencerminkan efektivitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya. Penilaian tidak hanya didasarkan pada penyelesaian tugas, tetapi juga pada kualitas hasilnya, sesuai dengan standar yang diharapkan.

b. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merujuk pada jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Selain itu, kecepatan dalam menyelesaikan tugas juga menjadi ukuran penting yang mencerminkan banyaknya output yang dihasilkan.

c. Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas merupakan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas, prosedur kerja, dan arahan yang diberikan oleh atasan. Pekerjaan tidak hanya

harus diselesaikan, tetapi juga dilaksanakan secara tepat sesuai dengan ketentuan sehingga hasil pekerjaan memenuhi standar yang diharapkan.

d. Tanggung Jawab Pekerjaan

Tanggung jawab pekerjaan berkaitan dengan kesadaran karyawan bahwa tugas yang diberikan merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan dan diselesaikan dengan baik. Tanggung jawab pekerjaan tercermin dari kesediaan karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas, serta bersedia mempertanggungjawabkan dan memperbaiki kesalahan apabila terjadi dalam pelaksanaan pekerjaan.⁴¹ Penilaian kinerja didasarkan pada kemampuan karyawan menyelesaikan tugas secara efektif, serta kualitas hasil yang rapi, tepat, dan sesuai dengan ekspektasi yang ditetapkan.

C. Implikasi Komitmen Organisasi Meyer dan Allen Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen dalam suatu organisasi tidak hanya mencerminkan hubungan psikologis antara karyawan dengan tempat kerja, tetapi juga terlihat dari perilaku kerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas

⁴¹Eri Pranata, Luh Kadek Budi Martini, and I Nyoman Mustika, 'Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nicepro Megatama', *Values*, 1.4 (2020), 106.

sehari-hari. Tingkat komitmen karyawan dapat memengaruhi cara karyawan bekerja, termasuk tingkat keterlibatan, rasa tanggung jawab, dan upaya yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi sering dikaitkan dengan kinerja karyawan, karena karyawan dengan komitmen tinggi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih positif dan produktif.⁴²

Dari perspektif Meyer dan Allen, komitmen individu terhadap organisasi dapat dikategorikan menjadi tiga jenis, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen afektif merujuk pada keterikatan emosional individu terhadap organisasi, di mana individu merasa memiliki, mengenali dirinya dalam organisasi, serta berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan. Individu dengan komitmen afektif tinggi cenderung memilih untuk tetap bekerja di organisasi karena dorongan internal, bukan karena tekanan eksternal. Menurut Kuswanti dan rekan-rekannya, sebagaimana dikutip oleh Salsabila Delvin dan tim, komitmen afektif mencerminkan ikatan emosional karyawan, sehingga karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan dan terlibat secara aktif. Idrus menambahkan bahwa komitmen afektif berkaitan erat dengan hubungan emosional karyawan, persepsi kesesuaian diri dengan organisasi,

⁴²Heru Kuncorowati and Lalu Supardin, 'Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan', *Edunomika*, 8.1 (2023), 12.

serta tingkat keterlibatan karyawan di dalamnya.⁴³ Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi biasanya bertahan di perusahaan karena motivasi pribadi untuk terus berkontribusi.

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) dapat dipahami sebagai kesadaran individu terhadap konsekuensi yang mungkin timbul apabila ia memutuskan untuk meninggalkan suatu organisasi. Gusdila dalam jurnal yang sama menjelaskan bahwa jenis komitmen ini dimiliki oleh anggota perusahaan karena pertimbangan terhadap kerugian yang mungkin karyawan alami jika keluar dari perusahaan, seperti kehilangan gaji, masa kerja, jaminan keamanan pekerjaan, maupun berbagai tunjangan lainnya. Di sisi lain, Astuti menyatakan bahwa komitmen berkelanjutan muncul dari pertimbangan rasional, di mana individu menilai keuntungan dan kerugian, sekaligus adanya dorongan untuk tetap bertahan (*need to*).⁴⁴

Dorongan moral atau rasa tanggung jawab sering menjadi faktor utama yang mendorong individu untuk tetap bertahan dalam sebuah organisasi, yang kemudian dikenal sebagai komitmen normatif. Menurut Kuswanti dan rekan-rekannya, komitmen normatif dapat dipahami sebagai dorongan individu untuk terus berpartisipasi dalam organisasi karena merasa hal tersebut merupakan tanggung jawab yang wajib dijalankan.

⁴³Salsabila Delvin and Yuli Arnida Pohan, 'Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan PT Navya Retail Indonesia', *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4.3 (2025), 50.

⁴⁴*Ibid* 754

Selaras dengan hal ini, Sari dan Pratiwi menjelaskan bahwa komitmen normatif termasuk bentuk komitmen moral, di mana karyawan tetap berada dalam organisasi karena meyakini bahwa keputusan tersebut adalah tindakan yang benar. Dengan kata lain, adanya rasa “harus” untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan menjadi dasar utama komitmen ini. Astuti menegaskan bahwa inti komitmen normatif terletak pada kewajiban tersebut, yaitu perasaan bahwa individu seharusnya (*ought to*) tetap menjadi bagian dari organisasi.⁴⁵

Pada dasarnya, kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga jenis komitmen dalam organisasi menurut John Meyer dan Natalie Allen, yaitu komitmen emosional, komitmen berkelanjutan, dan komitmen berbasis kewajiban. Cara seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya termasuk tingkat keterlibatan, tanggung jawab terhadap tugas, disiplin, serta upaya untuk mencapai target organisasi dapat dipengaruhi oleh kedekatan emosional, pertimbangan rasional untuk tetap bertahan, dan dorongan moral terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Semakin kuat keterikatan dan keterlibatan karyawan dengan organisasinya, semakin besar kemungkinan tercapainya kinerja yang optimal.

⁴⁵*Ibid* 754.