

Efek *Employee Engagement* Terhadap *Organizational Commitment*

Syamsul Hadi Senen¹, Masharyono², Sumiyati,³ I. K. Asfarainy⁴, R. Rahmadiyah⁵

Universitas Pendidikan Indonesia^{1,2,3,4,5}

masharyono@upi.edu

Abstract: *The purpose of this study was to determine the effect of employee engagement on organizational commitment. The method used is quantitative. The unit of analysis in this study is the administrative staff of Universitas Pendidikan Indonesia with a sample of 184 people. The data was collected through an online questionnaire (google form). The data analysis technique used path analysis with SPSS 22.00 for windows software. The results of the research found that the influence of employee involvement on organizational commitment was 94.4%, while other variables were not included in this study it was 5.6%. This shows that employee involvement has a significant/positive effect on organizational commitment*

Abstrak: *Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh employee engagement terhadap organizational commitment. Metode yang digunakan yaitu kuantitatif. Adapun unit analisis dalam penelitian ini yaitu pegawai administrasi Universitas Pendidikan Indonesia dengan sampel sebanyak 184 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner secara online (google form). Teknik analisis data menggunakan analisis jalur dengan bantuan software SPSS 22.00 for windows. Adapun hasil penelitiannya menemukan bahwa adanya pengaruh keterlibatan karyawan terhadap komitmen organisasi sebesar 94,4%, sedangkan dari variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini sebesar 5,6%. Hal ini menunjukkan antara keterlibatan karyawan memiliki pengaruh signifikan/positif terhadap komitmen organisasi.*

Kata Kunci: *employee engagement, organizational commitment, perguruan tinggi,*

PENDAHULUAN

Organisasi tengah dihadapkan pada tantangan dimana ia harus merespon perubahan dengan cepat, baik perubahan eksternal maupun internal agar dapat menjadi organisasi yang berhasil (Atkinson, 1990; González & Guillén, 2008; Nazir, Shafi, Qun, Nazir, & Tran, 2016; Zafeiti & Noor, 2017). Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dengan mengukur seberapa efektif organisasi tersebut dalam mencapai sasaran-sasaran strategis yang telah ditetapkan (Mahmood, 2015; Masharyono, 2015; Sutrisno, 2010). Efektivitas yang menjadi salah satu ciri keberhasilan suatu organisasi bisa dicapai dengan dukungan sumber daya manusia yang memiliki organizational commitment yang tinggi (Lizote, Verdinelli, & Nascimento, 2017; Zafeiti & Noor, 2017).

Organizational commitment (komitmen organisasi) masih menjadi topik yang menarik

dalam bidang perilaku organisasi untuk diteliti karena tingkat urgensinya yang tinggi dalam menciptakan perusahaan yang dapat mencapai tujuannya secara efektif (Mahmood, 2015; Randall, Fedor, & Longenecker, 1990; Riketta, 2002; Zafeiti & Noor, 2017). Masalah yang diangkat dari beberapa penelitian tentang komitmen organisasi masih mengkaji rendahnya tingkat komitmen organisasi dari karyawan suatu perusahaan (Nascimento, Lopes, & Salgueiro, 2008; Simon & Coltre, 2012; Smith, Bikker, & Wijnands, 2016). Temuan menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi pada perusahaan sektor publik lebih rendah dibandingkan pada perusahaan sektor swasta (Balfour & Wechsler, 1990; Lizote et al., 2017; Rainey, Traut, & Blunt, 1986; Zeffane, 1994). Meskipun telah diketahui bahwa tingkat komitmen organisasi di sektor publik lebih rendah, pada kenyataannya penelitian

mengenai komitmen organisasi lebih banyak dilakukan pada sektor swasta (Balsan, Kneipp, Tonin, & Costa, 2016; Lizote et al., 2017). Kondisi ini menimbulkan kesenjangan sumbangsih pemecahan masalah komitmen organisasi antara sektor swasta dan sektor publik, sehingga timbul indikasi jika kontribusi penelitian mengenai komitmen organisasi ini jauh lebih dibutuhkan pada organisasi sektor publik (Bastos, Maia, Rodrigues, Macambira, & Borges-Andrade, 2014; Lizote et al., 2017).

Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) merupakan salah satu organisasi sektor publik pada bidang pendidikan yang disinyalir memiliki tingkat komitmen organisasi karyawan yang rendah. Rendahnya tingkat komitmen organisasi dapat diidentifikasi dari tingginya tingkat keterlambatan, dan rendahnya kinerja karyawan (Amalia, 2017; Randall et al., 1990; Steers, Mowday, & Porter, 1979). Dari observasi yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa masih banyak karyawan UPI yang belum hadir tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan walaupun sudah tercantum aturan tertulis mengenai hal tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat keterlambatan masih tinggi yang secara langsung mengindikasikan jika komitmen organisasi dari karyawan dapat terbilang rendah (Steers, Mowday, & Porter, 1979).

Komitmen organisasi menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Melalui komitmen organisasi yang tinggi perusahaan dapat lebih mudah mencapai tujuannya, karena komitmen organisasi ini baik secara langsung maupun tidak langsung berdampak pada faktor-faktor penunjang ketercapaian tujuan perusahaan. Kinerja perusahaan sebagai salah satu faktor utama ketercapaian tujuan perusahaan terkena dampak dari tinggi atau rendahnya komitmen organisasi. Semakin rendah tingkat komitmen organisasi maka kinerja dari perusahaan tersebut juga akan semakin buruk (Cohen, 1996; Fu & Deshpande, 2014; Lizote et al., 2017; Memari, Mahdieh, & Marnani, 2013; Riaz, Scholar, Scholar, Jam, & Ramay, 2010)

Salah satu faktor yang mempengaruhi terbentuknya komitmen organisasi adalah

employee engagement (Albdour & Altarawneh, 2014; Meyer, 2016; Shoko & Zinyemba, 2014). Digambarkan dari teori pertukaran sosial, engaged employee akan merasa wajib untuk terikat secara sosio-emosional pada sumber keterikatan mereka (dalam hal ini adalah organisasi), sehingga pada akhirnya menciptakan komitmen (Meyer, 2016). Teori tersebut dikuatkan temuan yang menunjukkan bahwa dimensi dari employee engagement (vigour, dedication, dan absorbtion) juga berhubungan dengan tiga komponen dari komitmen organisasi (normative, continuance, dan affective) (Meyer, 2016).

Berdasarkan latarbelakang masalah adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational commitment*.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuantitatif. Penelitian dilaksanakan pada kurun waktu kurang dari satu tahun yaitu pada Bulan Maret – Oktober 2020. Adapun tempat penelitian dilakukan di Universitas Pendidikan Indonesia dengan unit analisis pegawai administrasi sebanyak 184 sampel yang diambil secara acak. Hipotesis dalam penelitian ini yaitu terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap *commitment organsaisi*. Teknik analisis data menggunakan *path analysis* dengan bantuan software SPSS 22 for windows.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian melalui penyebaran angket kepada 184 karyawan Universitas Pendidikan Indonesia dapat diperoleh hasil mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, disajikan dalam Tabel 1

Tabel 1
Karakteristik Responden
Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki - Laki	112	60,9%
Perempuan	72	39,1%
Total	184	100%

Sumber: Pengolahan data 2020

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas (60,9%) responden berjenis kelamin laki-laki, sementara sebanyak 39,1% responden berjenis kelamin perempuan. Mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki, karena laki-laki pada hakikatnya merupakan pencari nafkah utama dalam keluarga. Laki laki pada umumnya mengusahakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dengan cara yang baik (Miko, 2016:3).

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian melalui penyebaran angket kepada 184 karyawan Universitas Pendidikan Indonesia dapat diperoleh hasil mengenai karakteristik responden berdasarkan usia, sebagai berikut:

Tabel 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Frekuensi
20 - 25	5
26 – 30	25
31 – 35	21
36 – 40	31
> 40	102
Total	184

Sumber: Pengolahan data 2020

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa sebagian besar (55,4%) responden berumur > 40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Universitas Pendidikan Indonesia berada pada usia produktif kerja dan matang dalam bekerja. Sementara sebagian kecil (2,7%) responden berusia 20-25 tahun. Usia yang masih dalam masa produktif biasanya mempunyai tingkat produktivitas lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang sudah berusia tua sehingga fisik yang dimiliki menjadi lemah dan terbatas (Aprilyanti, 2017).

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan hasil penelitian melalui penyebaran angket kepada 184 karyawan Universitas Pendidikan Indonesia dapat diperoleh hasil mengenai karakteristik responden berdasarkan lama bekerja, sebagai berikut:

Tabel 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja (Tahun)	Frekuensi	Persentase
≤ 5	28	15,2%
6 – 10	27	14,7%
11 – 15	38	20,7%
> 15	91	49,5%
Total	184	100%

Sumber: Pengolahan data 2020

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa setengah dari karyawan Universitas Pendidikan Indonesia bekerja selama > 15 tahun (49,5%) sedangkan frekuensi terkecil lama kerja (14,7%) yaitu 6-10 tahun. Semakin lama masa kerja seorang tenaga kerja seharusnya keterampilan dan kemampuan melakukan pekerjaan semakin meningkat. Pengalaman seseorang melaksanakan pekerjaan secara terus menerus mampu meningkatkan kedewasaan teknisnya (Aprilyanti, 2017).

Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan Perbulan

Berdasarkan hasil penelitian melalui penyebaran angket kepada 184 karyawan Universitas Pendidikan Indonesia dapat diperoleh hasil mengenai karakteristik responden berdasarkan penghasilan perbulan, sebagai berikut:

Tabel 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan Perbulan

Penghasilan Perbulan	Frekuensi
Rp. < 1.000.000	0
Rp. 1.000.000 - Rp. 2.000.000	12
Rp. 2.000.000 - Rp. 5.000.000	120
> Rp. 5.000.000	52
Total	184

Sumber: Pengolahan data 2020

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa jumlah responden terbanyak (65,2%) berdasarkan

penghasilan perbulan yaitu Rp. 2.000.000 - Rp. 5.000.000, sedangkan sebagian kecil (0%) responden dengan jumlah penghasilan karyawan perbulan sebesar Rp. < 1.000.000. Handoko (1998) dalam Andini, (2010), menyatakan bahwa salah satu tujuan-tujuan administrasi kompensasi dalam hal ini penggajian adalah untuk mempertahankan karyawan yang ada, bila kompensasi tidak kompetitif dan tidak memenuhi prinsip keadilan, maka akan berimplikasi banyaknya karyawan yang baik akan keluar.

Pembahasan Gambaran *Employee Engagement*
Keterlibatan karyawan adalah keterlibatan individu, kepuasan, dan antusiasme untuk pekerjaan yang dilakukannya (Robbins & Judge, 2013). A. Bakker & Schaufeli (2008) mengklaim bahwa organisasi membutuhkan lebih banyak karyawan yang terlibat yang merasa energik, berdedikasi dan terserap oleh pekerjaan mereka. Keterlibatan karyawan terdiri dari tiga dimensi dan sembilan indikator, diantaranya yaitu dimensi semangat, dedikasi dan penyerapan. Dimensi semangat terdiri dari indikator karyawan mampu berbaur dengan rekan kerja, karyawan memiliki kemampuan untuk berusaha sekuat tenaga ketika bekerja, dan karyawan tetap bertahan pada pekerjaannya walaupun dalam keadaan sulit. Dimensi dedikasi terdiri dari indikator karyawan terlibat dalam setiap kegiatan perusahaan, karyawan merasa antusias dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, dan karyawan merasa adanya tantangan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Dimensi penyerapan terdiri dari indikator karyawan dapat berkonsentrasi saat bekerja, karyawan bersungguh-sungguh dalam bekerja sehingga waktu berlalu dengan cepat, dan karyawan merasa senang saat bekerja. Secara keseluruhan variabel keterlibatan karyawan (X1) yang terdiri dari semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*) dapat diketahui kedudukannya berdasarkan skor yang di dapat dari rekapitulasi data. Rekapitulasi dapat membantu melihat sejauh mana tanggapan dari karyawan Universitas Pendidikan Indonesia terhadap dimensi-dimensi yang ada, dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5
Rekapitulasi Tanggapan Karyawan
Universitas Pendidikan Indonesia Terhadap
Dimensi Keterlibatan Karyawan

No	Dimensi	Skor Ideal	Total Skor	%
1	Semangat (<i>Vigor</i>)	1710	2760	61,95
2	Dedikasi (<i>Dedication</i>)	1652	2760	59,85
3	Penyerapan (<i>Absorption</i>)	1689	2760	61,19
TOTAL		5051	8280	61,01

Sumber: Pengolahan data 2020

Berdasarkan Tabel 5 variabel keterlibatan karyawan paling tinggi yaitu terdapat pada dimensi semangat (*vigor*) dan penyerapan (*absorption*) memperoleh skor sebanyak 88%, sementara dimensi paling rendah yaitu pada dedikasi (*dedication*) memperoleh skor 1100 atau 83%. Secara keseluruhan variabel keterlibatan karyawan memperoleh skor 3413, apabila dipersentasikan ke dalam skor ideal maka diperoleh persentase sebesar 86%, dapat dikatakan bahwa responden menyatakan keterlibatan karyawan pada Universitas Pendidikan Indonesia dalam kategori sangat baik, sedangkan untuk mencari daerah kontinum yang menunjukkan wilayah ideal dari tanggapan responden terhadap keterlibatan karyawan.

Mencari skor ideal keterlibatan karyawan

Skor ideal = Skor tertinggi x Jumlah butir item x Jumlah responden

$$= 5 \times 9 \times 184$$

$$= 8.280$$

Mencari skor minimum keterlibatan karyawan

Skor minimum = Skor terendah x Jumlah butir item x jumlah responden

$$= 1 \times 9 \times 184$$

$$= 1656$$

Mencari panjang interval

Panjang interval= (Skor ideal – Skor minimum) ÷ Banyak interval

$$= (8.280 - 1.656) \div 5$$

$$= 1324,8$$

Skor tersebut secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut.

5051

Sangat Rendah	Rendah	Cukup	Tinggi	Sangat Tinggi
1656	2980,8	4305,6	5630,4	6955,2

Gambar 1

Garis Kontinum Keterlibatan Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian dari angket yang disebar kepada 184 responden menunjukkan bahwa gambaran mengenai keterlibatan karyawan secara keseluruhan memperoleh skor sebesar 5051 (61,01%) dari skor ideal 8280 perolehan nilai responden terletak pada daerah kriterium cukup yaitu pada interval 4305,6 sampai 5630,4., artinya sebagian besar responden menyatakan bahwa keterlibatan karyawan berada pada kategori cukup.

Pembahasan Gambaran Komitmen Organisasi

John P. Meyer & Allen, (1991) mengemukakan bahwa definisi dari komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang mencirikan hubungan karyawan dengan organisasi, dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotaan dalam organisasi. Pendapat lain dikemukakan oleh S. Robbins & Judge (2013:75) dimana komitmen organisasi merupakan “*The degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization*”.

Variabel komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi dan Sembilan indikator diantaranya dimensi *affective commitment* (komitmen afektif) dengan indikator; memiliki loyalitas terhadap perusahaan, Memiliki kebanggaan menjadi bagian dari perusahaan, melibatkan diri secara aktif dalam berbagai aktivitas perusahaan, dan memiliki kepedulian terhadap masalah perusahaan. Dimensi *continuance commitment* (komitmen berkelanjutan) dengan indikator; karyawan merasa bahwa meninggalkan perusahaan akan memerlukan pengorbanan pribadi yang besar, bekerja di perusahaan merupakan suatu kebutuhan, dan ketidakpastian mendapat pekerjaan di luar perusahaan. Dimensi terakhir yaitu *normative commitment* (komitmen normatif) dengan indikator; berperilaku sesuai dengan nilai-nilai yang dianut perusahaan dan Mematuhi tata tertib perusahaan.

Secara keseluruhan variabel komitmen organisasi(Y) yang terdiri dari *affective commitment* (Y₁), *continuance commitment* (Y₂), dan *normative commitment* (Y₃) dapat diketahui kedudukannya berdasarkan skor yang didapat dari rekapitulasi data. Rekapitulasi ini dapat membantu dalam melihat sejauh mana tanggapan dari karyawan Universitas Pendidikan Indonesia terhadap dimensi-dimensi yang ada, dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6
Rekapitulasi Tanggapan Karyawan
Universitas Pendidikan Indonesia Terhadap
Komitmen Organisasi

No	Dimensi	Skor Ideal	Total Skor	%
1	<i>Affective Commitment</i>	2236	3680	60,76
2	<i>Continuance Commitment</i>	2098	3680	57,01
3	<i>Normative Commitment</i>	1764	2760	63,91
TOTAL		6098	10120	60,25

Sumber : Pengolahan data 2020

Tabel 6 menjelaskan mengenai rekapitulasi skor dari dimensi-dimensi yang ada pada komitmen organisasi. Besarnya skor yang dimiliki setiap dimensi tersebut dapat menjelaskan bahwa adanya komitmen organisasi yang terjadi pada karyawan Universitas Pendidikan Indonesia Perolehan skor tertinggi dalam komitmen organisasi berada pada dimensi *normative commitment* yang memperoleh skor sebesar 1764, apabila di persentasekan ke dalam skor ideal maka diperoleh persentase sebesar 63,91%. Sedangkan untuk dimensi dengan nilai terendah yaitu dimensi *continuance commitment* dengan perolehan 2098 atau 57,01%.

Perolehan skor berdasarkan hasil pengolahan data pada komitmen organisasi adalah 6098 atau 60,25%, sedangkan untuk mencari daerah kontinum yang menunjukkan wilayah ideal dari tanggapan responden terhadap komitmen organisasi berdasarkan rumus Sugiyono (2013) adalah sebagai berikut:

Mencari skor ideal komitmen organisasi

Skor ideal = Skor tertinggi x Jumlah butir item x Jumlah responden

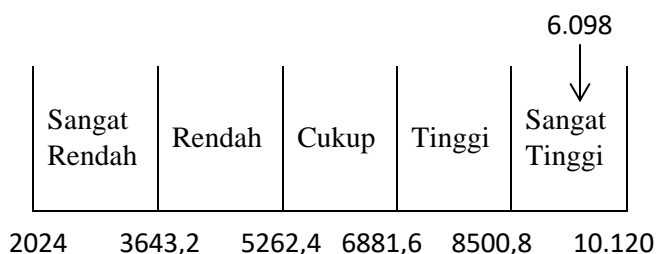
$$= 5 \times 11 \times 184$$

$$= 10.120$$

Mencari skor minimum komitmen organisasi
 Skor minimum = Skor terendah x Jumlah butir item x jumlah responden
 $= 1 \times 11 \times 184$
 $= 2024$

Mencari panjang interval
 Panjang interval = (Skor ideal – Skor minimum) ÷ Banyak interval
 $= (10.120 - 2.024) : 5$
 $= 1619,2$

Skor tersebut secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 42

Garis Kontinum Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian dari angket yang disebar kepada 184 responden menunjukkan bahwa gambaran mengenai komitmen organisasi secara keseluruhan memperoleh skor sebesar 6098 (60,25%) dari skor ideal 10.120 perolehan nilai responden terletak pada daerah kriterium cukup yaitu pada interval 5262,4 sampai 6881,6, artinya sebagian besar responden menyatakan bahwa keterlibatan karyawan berada pada kategori cukup.

Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi

Untuk mengetahui hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung variabel keterlibatan karyawan terhadap komitmen organisasi berdasarkan koefisien jalur dan koefisien korelasi antar variabel keterlibatan karyawan terhadap komitmen organisasi dapat dilihat pada Tabel 7 sebagai berikut.

Tabel 7
 Hasil Uji Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung Semangat (X1) Dedikasi (X2) Dan Penyerapan (X3) Terhadap Komitmen Organisasi (y)

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung			Total Pengaruh Tidak langsung	Total
			X1	X2	X3		
X1	0.538	0.289	-	0.053	0.167	0.220	0.509
X2	0.109	0.012	0.053	-	0.033	0.086	0.098
X3	0.342	0.117	0.167	0.033	-	0.200	0.317
Total Pengaruh							0.944

Sumber : Hasil pengolahan data, 2020
 keterlibatan karyawan yang terdiri dari semangat (X₁), dedikasi (X₂), dan penyerapan (X₃) terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan Tabel 7 dapat dilihat bahwa hasil uji pengaruh langsung keterlibatan karyawan (X) terhadap komitmen organisasi (Y) yang paling dominan adalah sub variabel semangat (X₁) dengan perolehan nilai sebesar 0,289. Sedangkan sub variabel yang memiliki pengaruh langsung paling tidak dominan adalah dedikasi (X₂) dengan perolehan nilai sebesar 0,012.

Kemudian hasil uji pengaruh tidak langsung keterlibatan karyawan (X) terhadap komitmen organisasi (Y) yang paling dominan adalah sub variabel semangat (X₁) melalui penyerapan (X₃) atau sebaliknya dengan perolehan nilai sebesar 0,167. Sedangkan sub variabel yang memiliki pengaruh tidak langsung paling tidak dominan adalah dedikasi (X₂) melalui penyerapan (X₃) atau sebaliknya dengan perolehan nilai sebesar 0,033.

Variabel yang dapat meningkatkan variabel lain secara tidak langsung terhadap komitmen organisasi yaitu semangat (X₁). Sedangkan variabel yang dapat menurunkan variabel lain secara tidak langsung terhadap komitmen organisasi yaitu dedikasi (X₂).

Pertama, pengaruh langsung variabel semangat (X₁) terhadap komitmen organisasi (Y) sebesar 0,289. Pengaruh tidak langsung variabel semangat (X₁) terhadap komitmen organisasi (Y) melalui dedikasi (X₂) sebesar 0,053. Pengaruh tidak langsung variabel semangat (X₁) terhadap komitmen organisasi (Y) melalui penyerapan (X₃) sebesar 0,167. Total pengaruh variabel semangat (X₁) terhadap komitmen organisasi (Y) adalah 0,509.

Kedua, pengaruh langsung variabel dedikasi (X₂) terhadap komitmen organisasi (Y) sebesar 0,012. Pengaruh tidak langsung variabel dedikasi (X₂)

terhadap komitmen organisasi (Y) melalui semangat (X_1) sebesar 0,053. Pengaruh tidak langsung variabel dedikasi (X_2) terhadap komitmen organisasi (Y) melalui penyerapan (X_3) sebesar 0,033. Total pengaruh variabel *planning* (X_2) terhadap komitmen organisasi (Y) adalah 0,509.

Ketiga, pengaruh langsung variabel penyerapan (X_3) terhadap komitmen organisasi (Y) sebesar 0,117. Pengaruh tidak langsung variabel penyerapan (X_3) terhadap komitmen organisasi (Y) melalui semangat (X_1) sebesar 0,167. Pengaruh tidak langsung variabel penyerapan (X_3) terhadap komitmen organisasi (Y) melalui dedikasi (X_2) sebesar 0,033. Total pengaruh variabel penyerapan (X_3) terhadap komitmen organisasi (Y) adalah 0,317.

Berdasarkan uraian diatas dapat dikatakan bahwa sub variabel keterlibatan karyawan (X) yang dapat meningkatkan komitmen organisasi (Y) adalah semangat (X_1), sedangkan sub variabel keterlibatan karyawan (X) yang dapat menurunkan komitmen organisasi (Y) adalah dedikasi (X_2). Secara keseluruhan total pengaruh langsung dan tidak langsung keterlibatan karyawan (X) terhadap komitmen organisasi (Y) sebesar 0,944 atau dalam persentase 94,4 % sehingga berada pada kategori sangat kuat (Sugiyono, 2016).

Berdasarkan hasil penelitian yang bersifat empiris yaitu pengaruh keterlibatan karyawan terhadap komitmen organisasi. komitmen organisasi dipengaruhi oleh keterlibatan karyawan. Adapun besarnya pengaruh keterlibatan karyawan terhadap komitmen organisasi sebesar 94,4%, sedangkan dari variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini sebesar 5,6%. Hal ini menunjukkan antara keterlibatan karyawan memiliki pengaruh signifikan/positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Agus Hali (2019) dimana keterlibatan karyawan sangat mempengaruhi komitmen organisasi. Penelitian yang pernah dilakukan oleh Hanaysha (2016) pun menyatakan bahwa keterlibatan karyawan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi. Penelitian tersebut juga didukung oleh Shoko & Zinyemba (2014) yang menyatakan bahwa

keterlibatan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

ESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan, maka semakin tinggi juga komitmen organisasi karyawan Universitas Pendidikan Indonesia.

Saran

Penulis merekomendasikan agar UPI terus meningkatkan keterlibatan karyawan dengan cara meningkatkan dedikasi karyawan sehingga karyawan merasa terlibat di dalam perusahaan dan akan berdampak pada komitmen organisasi yang semakin baik pada perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Albdour, A. A., & Altarawneh, I. I. (2014). Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence from Jordan, 19(2).
- Amalia, R. (2017). Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Emotional Intelligence terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Pt Aneka Gas Industri Cabang Bandung. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Andini, R. (2010). Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). *Majalah Ilmiah Universitas Pandanaran*, 8(16). <http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/dinsain/article/view/54>
- Aprilyanti, S. (2017). Pengaruh Usia dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus: PT. OASIS Water International Cabang Palembang). *Jurnal Sistem Dan Manajemen Industri*, 1(2), 68. <https://doi.org/10.30656/jsmi.v1i2.413>
- Atkinson, P. E. (1990). When Cultures Collide. *The TQM Magazine* (Vol. 2). <https://doi.org/10.1108/eb059499>
- Bakker, A., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations Editorial Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. March 2016. <https://doi.org/10.1002/job.515>
- Balfour, D. L., & Wechsler, B. (1990). Organizational Commitment: A Reconceptualization and

- Empirical Test of Public-Private Differences. *Review of Public Personnel Administration*, 10(3), 23–40.
<https://doi.org/10.1177/0734371X9001000303>
- Balsan, L. A. G., Kneipp, J. M., Tonin, S., & Costa, V. M. F. (2016). Os vínculos que o indivíduo estabelece com a organização: uma análise da produção científica brasileira. *Revista de Ciências Da Administração*, 1(2), 25.
<https://doi.org/10.5007/2175-8077.2016v18n45p25>
- Bastos, A. V. B., Maia, L. G., Rodrigues, A. C. de A., Macambira, M. O., & Borges-Andrade, J. E. (2014). Vínculos dos Indivíduos com a Organização: Análise da Produção Científica Brasileira 2000-2010. *Employee-Organization Linkages: Analysis of Brazilian Scientific Production 2000-2010*. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 30, 153–162.
<https://doi.org/10.1590/S0102-37722014000200004>
- Cohen, A. (1996). On The Discriminant Validity of The Meyer and Allen Measure of Organizational Commitment: How Does It Fit with The Work Commitment Construct? *Educational and Psychological Measurement*, 56(3).
- Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 339–349.
<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1876-y>
- González, T. F., & Guillén, M. (2008). Organizational Commitment: A Proposal For a Wider Ethical Conceptualization of “Normative Commitment.” *Journal of Business Ethics*, 78(3), 401–414.
<https://doi.org/10.1007/s10551-006-9333-9>
- Lizote, S., Verdinelli, M., & Nascimento, S. (2017). Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Study with Municipal Civil Servants. *Compromiso Organizacional y Satisfacción En El Trabajo: Un Estudio Con Funcionarios Del Gobierno Municipal.*, 51(6), 947–967. Retrieved from <http://10.0.6.54/0034-7612156382%0Ahttp://libezproxy.must.edu.mo/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=127124900&site=ehost-live>
- Mahmood, A. (2015). Effects of Leadership Styles on Organizational Commitment in Public and Private Sectors of Pakistan. University of Agder. Retrieved from <https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/2380123/BE-501-Mahmood.pdf?sequence=1>
- Masharyono, M. (2015). Pengaruh Job Characteristic terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan Program Studi Akuntansi Fakultas Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia*, 3(3), 813–830.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17509/jrak.v3i3.6622>
- Memari, N., Mahdieh, O., & Marnani, A. B. (2013). The Impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance. “A Study of Meli Bank.” *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(5), 164–171.
- Meyer, J. P. (2016). *Handbook of Employee Commitment*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing. Retrieved from https://books.google.co.id/books?id=eoEwDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=employee+engagement+as+a+factor+of+organizational+commitment&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwj7bL_je7nAhWf4HMBHXtdAz4Q6AEIMTAB#v=onepage&q=employee+engagement&f=false
- Miko, J. (2016). Peran Perempuan Sebagai Pencari Nafkah Utama Di Kota Subulussalam (Studi Fenomenologi). 1–124.
- Nascimento, J. L., Lopes, A., & Salgueiro, M. de F. (2008). Estudo sobre a validação do “Modelo de Comportamento Organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 14, 115–133.
<https://doi.org/10.3900/fpj.04.06.341.p>
- Nazir, S., Shafi, A., Qun, W., Nazir, N., & Tran, Q. D. (2016). Influence of Organizational Rewards on Organizational Commitment and Turnover Intentions. *Employee Relations*, 38(4), 596–619.
<https://doi.org/10.1108/ER-12-2014-0150>
- Rainey, H. G., Traut, C., & Blunt, B. (1986). Reward Expectancies and Other Work-Related Attitudes in Public and Private Organizations: A Review and Extension. *Review of Public Personnel Administration*, 6(3), 50–72.
<https://doi.org/10.1177/0734371X8600600304>
- Randall, D. M., Fedor, D. B., & Longenecker, C. O. (1990). The Behavioral Expression of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 36(2), 210–224.
[https://doi.org/10.1016/0001-8791\(90\)90028-Z](https://doi.org/10.1016/0001-8791(90)90028-Z)
- Riaz, M., Scholar, K. P., Scholar, Z. P., Jam, F. A., & Ramay, M. I. (2010). The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance. *European Journal of Social Sciences*, 15(3), 292–298.
- Riketta, M. (2002). Attitudinal Organizational Commitment and Job Performance: a Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23(March), 257–266.
<https://doi.org/10.1002/job.141>

- Robbins, Stephen P, & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*.
- Shoko, M., & Zinyemba, A. Z. (2014). Impact of Employee Engagement on Organizational Commitment In National Institutions of Higher Learning In Zimbabwe. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 3(9).
- Simon, J., & Coltre, S. M. (2012). O comprometimento organizacional afetivo, instrumental e normativo: estudo de caso de uma empresa familiar. *Qualit@s Revista Eletrônica*, 13(1), 4–23. Retrieved from <http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/1338>
- Smith, N. P., Bikker, W., & Wijnands, M. (2016). How to Improve Organizational Commitment among Young Employees by Means of HRM. *Wageningenur*.
- Steers, R., Mowday, R. T., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Zafeiti, S. M. B., & Noor, A. M. (2017). The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees ' Work Performance The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees ' Work Performance. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 151–160. Retrieved from <https://ideas.repec.org/a/eco/journ3/2017-02-22.html>
- Zeffane, R. (1994). Patterns of Organizational Commitment and Perceived Management Style: A Comparison of Public and Private Sector Employees. *Human Relations*, 47(8), 977–1010. <https://doi.org/10.1177/001872679404700806>