



# PERAN KOMITMEN DALAM MEMBANGUN KEBERHASILAN ORGANISASI

Aprinawati<sup>1</sup>, Andika Zulfri<sup>2</sup>, Ayu Chintia<sup>3</sup>, Putri Waiwini Fonataba<sup>4</sup>, Zulaika  
Rahma<sup>5</sup>, Imamul Khaira<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup>Universitas Negeri Medan

[aprinawati@unimed.ac.id](mailto:aprinawati@unimed.ac.id), [andikazulfri470@gmail.com](mailto:andikazulfri470@gmail.com), [ayu201809@gmail.com](mailto:ayu201809@gmail.com),  
[putrifonataba2@gmail.com](mailto:putrifonataba2@gmail.com), [zulaikarahma2204@gmail.com](mailto:zulaikarahma2204@gmail.com),  
[imamulkhaira@unimed.ac.id](mailto:imamulkhaira@unimed.ac.id)

## Abstrak

Penelitian ini membahas peran komitmen dalam membangun keberhasilan organisasi. Kinerja karyawan merupakan faktor krusial yang mempengaruhi prestasi organisasi, di mana kinerja yang baik berkontribusi positif terhadap hasil keseluruhan. Penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi, yang mencakup pemahaman terhadap tujuan, keterlibatan aktif, dan kesetiaan, berpengaruh signifikan terhadap kesiapan karyawan untuk berubah dan beradaptasi dengan perubahan. Karyawan yang merasa dihargai dan terlibat dalam pengambilan keputusan cenderung lebih terbuka terhadap perubahan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung komitmen karyawan guna mencapai keberhasilan organisasi yang berkelanjutan.

**Kata kunci:** *Komitmen, Keberhasilan Organisasi, Karyawan*

## 1. Pendahuluan

Kinerja merupakan ukuran keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas. Kualitas dan kuantitas hasil kerja menjadi indikator utama kinerja. Setiap individu mempunyai kinerja yang berbeda-beda karena pengaruh berbagai faktor. Dalam konteks organisasi, kinerja karyawan mempunyai korelasi yang kuat dengan keberhasilan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik akan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, sedangkan kinerja yang buruk dapat menghambat pertumbuhan perusahaan. Menurut Mulyono (2012), kinerja yang baik akan mendorong prestasi organisasi. Sebaliknya, kinerja karyawan yang rendah mencerminkan rendahnya motivasi kerja dan komitmen terhadap pekerjaan.

Menurut penelitian Dwi Putra (2017), keluhan utama masyarakat terhadap pelayanan di tingkat kelurahan adalah waktu tunggu yang lama. Faktor penyebabnya beragam, mulai dari kurangnya kompetensi petugas, sumber daya yang terbatas, hingga peralatan kerja yang kurang memadai. Hal ini berakibat pada kualitas pelayanan yang kurang maksimal dan tidak sesuai dengan harapan masyarakat. Padahal, pelayanan publik yang berkualitas harus dapat memenuhi kebutuhan masyarakat secara cepat, tepat dan efisien.

Di era digital seperti sekarang ini, Basri dan Sartono (2016) menekankan bahwa pelayanan publik, khususnya di tingkat desa, harus terus beradaptasi dengan

perkembangan teknologi. Sayangnya, masih banyak pegawai yang belum mampu memenuhi harapan masyarakat akan pelayanan yang berkualitas. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kurangnya pelatihan, motivasi yang rendah, dan kewenangan yang terbatas. Meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya pelayanan yang baik menunjukkan bahwa pemerintah perlu melakukan perbaikan yang signifikan dalam sistem pelayanan publik.

Menurut Riley (dalam Putra, 2014), karyawan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan cenderung akan bertahan lebih lama dan berkontribusi aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan sangat penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Komitmen organisasi, seperti yang dijelaskan oleh Good dkk. (dalam Handaru dan Muna, 2012), meliputi tiga aspek utama yaitu pemahaman terhadap tujuan organisasi, keterlibatan aktif dalam pekerjaan, dan kesetiaan terhadap perusahaan. Mobley (dalam Anisykurlillah et al., 2013) menambahkan bahwa komitmen juga tercermin dari keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan kemauan untuk memberikan yang terbaik. Stres kerja, menurut Reed dkk. (dalam Anisykurlillah dkk., 2013), dapat menghambat komitmen karyawan karena menyebabkan ketidakpuasan kerja dan penurunan kinerja.

Anisykurlillah dan rekan-rekannya (2013) menegaskan bahwa komitmen karyawan merupakan hal yang krusial bagi keberlangsungan sebuah perusahaan. Komitmen ini tercermin dari keinginan karyawan untuk tetap tinggal dan berkontribusi aktif dalam mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan senantiasa berusaha untuk mencapai profitabilitas, memenangkan persaingan, dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Namun, untuk mencapai tujuan tersebut tidaklah mudah, terutama jika karyawan kurang memiliki komitmen terhadap perusahaan. Menurut Griffin (dalam Pramadani dan Fajrianti, 2012), karyawan yang memiliki tingkat keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan cenderung merasa menjadi bagian integral dari organisasi dan berencana untuk tetap tinggal dalam jangka waktu yang panjang. Sebaliknya, karyawan yang kurang memiliki keterikatan cenderung merasa seperti orang asing dan tidak memiliki keinginan untuk tinggal lama. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi biasanya memiliki rasa memiliki terhadap tujuan perusahaan, merasa menjadi bagian dari tim, dan menunjukkan loyalitas yang tinggi. Penelitian Sudarmanto (2018) menunjukkan bahwa budaya kerja dan komitmen karyawan sangat erat kaitannya dan keduanya memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja individu. Budaya organisasi, menurut Waluyo dan Ismirah (2016), merupakan seperangkat nilai dan keyakinan yang diwariskan dari generasi ke generasi dalam suatu organisasi. Nilai-nilai tersebut menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan dan situasi. Dalam konteks pelayanan publik, sebagaimana ditegaskan oleh Wahyuni (2015), budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting. Salah satu elemen penting dari budaya organisasi yang berkualitas adalah kompetensi individu setiap pegawai.

Kualitas pelayanan publik yang kita rasakan sehari-hari merupakan hasil dari interaksi dan kerja sama antar pegawai dalam suatu organisasi. Melalui interaksi yang baik, baik antar sesama pegawai maupun dengan masyarakat, budaya organisasi yang positif dapat terbentuk. Ketika pelayanan yang baik menjadi sebuah kebiasaan,

maka kinerja pemerintah dapat dinilai secara langsung oleh masyarakat. Komitmen pegawai terhadap organisasi, seperti yang dijelaskan oleh Mathis dan Jackson (dalam Putra, 2014), adalah sejauh mana pegawai merasa terikat dan sejalan dengan tujuan organisasi. Tingkat komitmen ini dapat dilihat dari keinginan pegawai untuk tetap bertahan dalam organisasi atau sebaliknya.

## 2. Metode Penelitian

Dari 286 kuesioner yang disebar pada PT."P" Medan, 206 (72%) berhasil dianalisis. Analisis faktor digunakan untuk menguji validitas konstruk instrumen penelitian. Hasil analisis menunjukkan nilai KMO > 0,5 dan MSA > 0,5, mengindikasikan kecukupan sampel dan kelayakan variabel untuk analisis lanjutan. Nilai loading factor umumnya di atas 0,5, mengkonfirmasi validitas konstruk instrumen. Selanjutnya, analisis korelasi Pearson dan regresi berganda (menggunakan SPSS 18) digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

Instrumen penelitian mengadaptasi skala kesiapan berubah dari Holt et al. (2007). Analisis faktor menunjukkan bahwa semua dimensi (*appropriateness*, *change specific efficacy*, *management support*, dan *personal valence*) memiliki reliabilitas dan validitas yang baik, dengan nilai MSA dan loading factor yang memenuhi syarat. Reliabilitas keseluruhan instrumen ditunjukkan oleh nilai koefisien *Alpha* sebesar 0,928, menandakan konsistensi internal yang tinggi.

Kuesioner diadaptasi dari model komitmen organisasi Mowday et al. (1982). Analisis faktor mengkonfirmasi bahwa ketiga aspek komitmen (identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas) terukur dengan baik. Nilai MSA dan *loading factor* menunjukkan hubungan yang kuat dan konsisten antar variabel, menegaskan kelayakan data untuk analisis lanjutan. Reliabilitas internal instrumen sangat baik, dengan koefisien *Alpha* sebesar 0,902.

Penelitian ini menggunakan kuesioner yang mengukur keterlibatan karyawan berdasarkan model Marciano (2010). Analisis faktor mengkonfirmasi bahwa kelima aspek keterlibatan karyawan (organisasi, kepemimpinan, anggota tim, pekerjaan, dan individu) terukur dengan baik. Hasil analisis menunjukkan kecukupan dan reliabilitas data, didukung oleh nilai MSA dan *loading factor* yang memenuhi syarat, serta koefisien *Alpha* sebesar 0,951 yang menunjukkan reliabilitas instrumen yang tinggi.

## 3. Hasil dan Pembahasan

Data demografi responden menunjukkan dominasi laki-laki (80,6%) pada rentang usia produktif (35-45 tahun, 44,7%). Pengalaman kerja mereka pun cukup beragam, dengan sebagian besar (43,7%) telah berkarier selama 5-15 tahun. Dari segi jenjang jabatan, mayoritas responden (68,9%) tergolong sebagai karyawan pelaksana. (lihat Tabel 1).

**Tabel 1. Distribusi Responden Berdasarkan Jenjang Jabatan**

Karakteristik	Profil	Frekuensi	Persentase
---------------	--------	-----------	------------

Umur	Dibawah 25 tahun	5	2,4%
	25-35 tahun	50	24,3%
	35-45 tahun	92	44,7%
	45-55 tahun	59	28,6%
Jenis Kelamin	Pria	166	80,6%
	Wanita	40	19,4%
Level	Karyawan Pimpinan	64	31,1%
	Karyawan Pelaksana	142	68,9%
Kontrak Kerja	Dibawah 5 tahun	19	9,2%
	5-15 tahun	90	43,7%
	15-25 tahun	63	30,6%
	25-35 tahun	34	16,5%

Penelitian ini menemukan bukti kuat bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi dan memiliki kemampuan kerja yang baik lebih cenderung siap untuk menghadapi perubahan. Temuan ini selaras dengan teori yang menyatakan bahwa komitmen dan kompetensi karyawan merupakan faktor penting dalam keberhasilan implementasi perubahan. Hasil keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2. Komitmen Organisasi, Kemampuan, dan Kesiapan Menghadapi Perubahan**

Variabel Bebas	Kesiapan Berubah
----------------	------------------

Komitmen Organisasi	590
Employee Engagement	582
Identifikasi	617
Keterlibatan	522
Loyalitas	362
Organisasi	460
Kepemimpinan	518
Anggota Tim	530
Pekerjaan	535
Individu	605

Hasil penelitian sebelumnya (Julita & Rafaei, 2010; Vidal, 2007) mengindikasikan bahwa komitmen karyawan merupakan aset berharga dalam upaya perubahan organisasi. Karyawan yang berkomitmen cenderung lebih proaktif dalam mendukung perubahan dan memiliki sikap positif terhadapnya. Hal ini sejalan dengan temuan Armenakis dan Harris (2009) yang menekankan pentingnya kesiapan untuk berubah, yang meliputi keyakinan dan sikap positif, dalam memastikan keberhasilan implementasi perubahan.

Analisis data mengungkapkan bahwa komitmen organisasi dan keterlibatan karyawan merupakan faktor kunci dalam mendorong kesiapan karyawan untuk berubah. Temuan ini sejalan dengan pandangan Mowday dkk. (1982) yang menyatakan bahwa karyawan yang berkomitmen mempunyai keyakinan yang kuat terhadap organisasi dan siap memperjuangkan keberhasilannya. Selain itu, Zulkarnain (2013) juga menekankan pentingnya persepsi karyawan terhadap masa depan organisasi dalam menentukan komitmennya. Iverson (1996) menambahkan bahwa karyawan yang berkomitmen cenderung lebih proaktif dalam mendukung upaya perubahan.

Karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi akan lebih memperhatikan pekerjaannya, memiliki rasa tanggung jawab yang kuat untuk menyelesaikan tugas, dan sangat berdedikasi terhadap perusahaan (Aktami, 2008). Jika seorang individu memiliki komitmen yang dalam dalam kehidupannya sendiri, tingkat kepeduliannya terhadap organisasi akan meningkat, dan mereka akan terus bekerja untuk membuat organisasi beroperasi pada standar yang lebih tinggi (Abdullah & Arisanti, 2010). Kemudian tingkat kepedulian terhadap organisasi akan meningkat, dan mereka akan terus bekerja untuk membuat organisasi beroperasi pada standar yang lebih tinggi (Abdullah & Arisanti, 2010). Loyalitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi terkait erat dengan pemahaman mereka bahwa nilai-nilai organisasi, kebijakan, prosedur, pertumbuhan individu, dan dinamika kelompok semuanya sejalan dengan harapan mereka sendiri (Annisa & Zulkarnain, 2013).

Lew (2011) berpendapat bahwa komitmen karyawan terbentuk dari proses pertukaran sosial. Ketika karyawan merasa kebutuhannya dipenuhi oleh perusahaan, maka mereka cenderung merasa terikat dan berkomitmen untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Ketika karyawan berdedikasi mengabdikan diri pada tempat kerjanya, maka perusahaan harus memberikan pelatihan tempat kerja yang tepat. Perusahaan harus memberikan pelatihan yang tepat. Karyawan lebih termotivasi untuk terus bekerja meningkatkan kinerjanya jika mereka menerima gaji yang setara dengan kontribusinya. Dengan begitu, karyawan dapat berpartisipasi dalam proses perubahan jika mereka merasakan adanya perubahan. Kebutuhan mereka akan terpenuhi sesuai dengan kontribusi yang akan mereka dapatkan dari perusahaan. adalah perubahan. Kebutuhan mereka akan terpenuhi sesuai dengan kontribusi yang akan mereka dapatkan dari perusahaan. Karyawan juga memiliki karakteristik yang dibutuhkan agar perubahan organisasi dapat berhasil. Menurut Schaufeli et al. (2002), Vigor, Dedication, dan Absorption merupakan karakteristik karyawan yang memiliki keterikatan. Vigor merupakan tingkat energi dan ketahanan yang tinggi, kemauan untuk mengerahkan energi, kegigihan, dan tidak mudah lelah. Antusiasme, kebanggaan, dan inspirasi yang ditandai dengan keterlibatan yang kuat disebut dengan dedikasi (Dedication). Absorption merupakan keadaan keterlibatan total karyawan yang ditandai dengan berlalunya waktu dengan cepat dan sulitnya memisahkan seseorang dari pekerjaannya.

Penelitian sebelumnya juga mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi dalam pekerjaan (engaged) cenderung energik, optimis, dan aktif. Mereka seringkali mengambil inisiatif, memberikan masukan yang bermanfaat, serta menunjukkan antusiasme yang tinggi, baik saat bekerja maupun dalam kehidupan pribadi (Bakker, 2007). Dalam situasi perubahan organisasi, karyawan yang engaged umumnya mendukung upaya perubahan tersebut. Mereka aktif, proaktif, dan gigih dalam melaksanakan tugas-tugas baru. Bahkan ketika menghadapi tantangan, mereka tetap bersemangat dan tidak mudah putus asa. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang engaged memiliki kesiapan yang tinggi untuk menghadapi perubahan.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa aspek identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi memberikan kontribusi yang besar terhadap kesiapan karyawan untuk berubah. Karyawan yang merasa teridentifikasi dengan tujuan organisasi cenderung lebih siap secara fisik, mental, dan emosional untuk beradaptasi dengan perubahan. Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya (Visagie & Steyn, 2011; Madsen, Miller, & John, 2005) yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa menjadi bagian dari organisasi dan terlibat aktif dalam mencapai tujuannya akan lebih mudah menerima perubahan. Ketika karyawan merasa kontribusinya dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan, mereka cenderung lebih terbuka terhadap perubahan (Armstrong, 1999).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dua aspek employee engagement, yaitu aspek individu dan pekerjaan, memiliki pengaruh positif terhadap kesiapan karyawan untuk berubah. Di antara keduanya, aspek individu memiliki kontribusi yang lebih besar. Karyawan yang merasa dihargai dan diperlakukan secara adil oleh perusahaan cenderung lebih terbuka terhadap perubahan. Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya (Dirks, Lewicki, & Zaheer, 2009; Marciano, 2010) yang menunjukkan

bahwa ketika karyawan merasa dihargai dan dilibatkan, mereka akan lebih berkomitmen dan bersedia mendukung perubahan organisasi. Marciano (2010) juga menjelaskan bahwa karyawan yang sangat terlibat cenderung proaktif, inovatif, dan berdedikasi pada pekerjaannya.

Menurut Wanberg dan Banas (2000), karyawan yang sulit menerima perubahan cenderung kurang puas dengan pekerjaannya, lebih mudah merasa stres, dan lebih cenderung mencari pekerjaan baru. Tingkat turnover karyawan yang tinggi dapat menurunkan moral karyawan lainnya (Zulkarnain & Akbar, 2013). Sebaliknya, Weiner (2009) menemukan bahwa karyawan yang siap menghadapi perubahan lebih proaktif dalam mendorong perubahan, lebih antusias dalam mengimplementasikannya, dan lebih mudah bekerja sama dengan rekan kerja, sehingga perubahan organisasi dapat berjalan lebih efektif. Smith (2005) menegaskan bahwa keberhasilan perubahan organisasi sangat bergantung pada kemauan individu untuk berubah, karena manusia merupakan faktor kunci keberhasilan perubahan.

#### 4. Kesimpulan

Studi ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam pekerjaan dan tingkat kedekatan mereka dengan organisasi (komitmen organisasi) merupakan faktor penting yang memengaruhi kemauan mereka untuk menerima perubahan. Mengingat lingkungan bisnis yang terus berubah, kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan menjadi sangat penting. Sikap dan tindakan karyawan yang mendukung upaya perubahan organisasi merupakan indikator kesiapan mereka untuk berubah. Keberhasilan suatu perubahan organisasi sangat bergantung pada tingkat kesiapan karyawan dalam menerima dan mendukung perubahan tersebut. Dalam dunia bisnis yang kompetitif, semua organisasi, termasuk perusahaan besar, harus terus beradaptasi dengan perubahan agar dapat tetap bertahan.

#### 5. Daftar Pustaka

- Abdullah, & Arisanti, H. (2010). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(2), 118-134.
- Aktami, B. (2008). *Kontribusi Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan* [Laporan Penelitian]. Universitas Gunadarma.
- Albrecht, S. (2010). *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*. Edward Elgar Publishing.
- Annisa, & Zulkarnain. (2013). Komitmen Terhadap Organisasi Ditinjau dari Kesejahteraan Pekerja. *Insan, Media Psikologi*, 15(1), 54-62.
- Appelbaum, S. H., & Wohl, L. (2000). Transformation or Change: Some Prescriptions for Health Care Organizations. *Managing Service Quality*, 10(5), 279-298.
- Armenakis, A. A., & Harris, S. G. (2009). Reflections: Our Journey in Organizational Change Research and Practice. *Journal of Change Management*, 9(2), 127-142.
- Armstrong, M. (1999). *The Art of HRD: Human Resource Management (Vol. 2)*. Crest Publishing House.

- Bakker, A. B. (2009). *Building Engagement in the Workplace*. In R. J. Burke & C. L. Cooper (Eds.), *The Peak Performing Organization* (pp. 50-72). Routledge.
- Berneth, J. (2004). Expanding Our Understanding of the Change Message. *Human Resource Development Review*, 3(1), 36-52.
- Crabtree, S. (2005). Engagement Keeps the Doctor Away. *Gallup Management Journal*, 13, 1-4.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2001). *General Introduction to Organization Development: Organization Development and Change*. South-Western College Publishing.
- Cunningham, C. E., Woodward, C. A., Shannon, H. S., MacIntosh, J., Lendrum, B., & Rosenbloom, D. (2002). Readiness for Organizational Change: A Longitudinal Study of Workplace, Psychological and Behavioral Correlates. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, 377-392.
- Desplaces, D. (2005). A Multilevel Approach to Individual Readiness to Change. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 7(1), 25-39.
- J. Burke, R., & Cooper, C. L. (Eds.). (2009). *The Peak Performing Organization*. Routledge.