

menggunakan dua pandangan tentang komitmen organisasi yaitu *affective* dan *continuence*. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa komitmen organisasi yang bersifat *affective* berhubungan dengan satu pandangan profesionalisme yaitu pengabdian pada profesi. Sedangkan komitmen organisasi *continuence* berhubungan secara positif dengan pengalaman dan berhubungan negatif dengan pandangan profesionalisme kewajiban sosial.

Selanjutnya, Porter, Lyman W., and Steers R.M. (1973) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif individu terhadap suatu organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu, yang dicirikan oleh tiga faktor psikologis: (1) Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (2) Keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi dan (3) Kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Berdasarkan pernyataan diatas, sumber daya manusia menjadi hal yang penting untuk memajukan suatu organisasi. Meyer dan Allen (2003) mengatakan bahwa suatu organisasi tidak harus memiliki pekerja dengan jumlah banyak, akan tetapi pekerja yang menjadi “hati, otak dan otot” dari organisasi. Dengan kata lain, organisasi atau perusahaan membutuhkan orang-orang yang benar-benar berkomitmen untuk dapat memajukan organisasi daripada memiliki jumlah pekerja yang banyak tetapi tidak berkomitmen. Hal ini dikarenakan pekerja dengan komitmen yang tinggi akan bekerja sepenuh hati untuk mencapai tujuan organisasi.

Kobasa, Maddi dan Kahn (1982, dalam Meyer dan Allen, 1997) menyatakan bahwa komitmen pada pekerja berkembang secara natural dan seseorang merasa perlu untuk berkomitmen pada sesuatu. Pekerja dengan komitmen tinggi, maka pekerja tersebut akan memiliki performa maksimal, jarang absen, senang dengan keanggotaannya dan merasa terikat dengan organisasi tempat ia bekerja. Hal ini sangat erat kaitannya dengan output yang muncul dari pekerja dengan komitmen yang baik. Oleh karena itu, komitmen merupakan salah satu aspek penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Semakin tinggi komitmen yang dimiliki pekerja maka tujuan perusahaan akan semakin cepat tercapai.

Berdasarkan pernyataan diatas bahwa pegawai yang kurang berkomitmen pada organisasi, pegawai akan menyalurkan komitmennya tersebut pada hal lainnya seperti karir, hobi dan kelompok sosial. Seorang pekerja yang tidak berkomitmen pada organisasinya, ia akan mulai mengevaluasi kemampuan dan pengalamannya untuk kemudian mencari tahu seberapa besar ia dihargai diluar organisasi daripada memikirkan pekerjaannya yang sekarang atau karir kedepannya di organisasi tersebut. Hal ini secara tidak langsung memicu pekerja untuk tidak memperhatikan pekerjaannya, dan memiliki kemungkinan untuk tidak memperhatikan pekerjaannya, dan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi tersebut.

Mengacu pada pernyataan diatas bahwa pegawa yangi sampai meninggalkan organisasi, maka hal ini akan sangat merugikan bagi organisasi

karena organisasi harus mencari sumber daya manusia baru untuk direkrut dan dikembangkan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hal ini menyebabkan komitmen merupakan hal yang penting untuk diperhatikan. Allen dan Meyer (1990) mengatakan bahwa komitmen organisasi sangat berhubungan dengan *turnover*, seseorang yang komitmennya tinggi akan lebih terikat dengan organisasinya daripada pekerja yang komitmennya rendah. Pekerja dengan komitmen rendah akan memiliki kecenderungan untuk meninggalkan organisasinya.

Berdasarkan penjelasan dari Allen dan Meyer (1990) tersebut dapat ditinjau dari pentingnya komitmen organisasi untuk dimiliki pada pekerja agar organisasi bisa berjalan dengan optimal dan mencapai tujuannya. Komitmen seseorang pada organisasi bisa dikarenakan pegawai memang senang untuk bekerja di organisasi tersebut karena merasa mendapatkan keuntungan karena pegawai tersebut tidak memiliki pilihan lain. Hal ini menyebabkan pentingnya untuk mengetahui komitmen organisasi yang dimiliki individu.

Hal yang umum dari ketiga pendekatan tersebut adalah pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi. Namun demikian sifat dari kondisi psikologis untuk tiap bentuk komitmen sangat berbeda. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat tetap berada dalam organisasi karena menginginkannya (*want to*) karyawan dengan komitmen kontinuan

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif berkaitan dengan adanya rasa wajib dari dalam diri seseorang untuk tetap bertahan atau berhenti bekerja dari perusahaan (Meyer & Allen, 1990). Dengan kata lain, komitmen ini melihat seberapa jauh loyalitas pekerja terhadap perusahaan berdasarkan rasa “wajib” yang dimilikinya untuk tetap tinggal di organisasi tersebut.

Wiener (1982 dalam Palupi 2004) mengatakan bahwa komitmen normatif merupakan tekanan yang muncul sebagai akibat dari adanya tekanan normatif. Tekanan normatif yang dimaksud adalah adanya “imbalan dimuka” yang diberikan organisasi kepada pekerjanya sehingga membuat orang tersebut merasa “tidak enak” untuk meninggalkan organisasinya sampai “utangnya” terbayarkan. Individu yang mempunyai komitmen normatif tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi, karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas.

Meyer & Allen (1991) menyatakan bahwa aspek dari komitmen normatif terdiri dari perasaan akan memotivasi individu untuk bertingkah laku secara baik dan melakukan tindakan yang tepat bagi organisasi. Adanya komitmen normatif diharapkan memiliki hubungan yang positif dengan tingkah laku dalam pekerjaan, seperti *job performance*, *work attendance*, dan *organizational citizenship* komitmen normatif akan berdampak kuat pada suasana pekerjaan (Allen & Meyer, 1997).

2. *Hope (the will and the way)*

Istilah *hope* digunakan secara luas dalam kehidupan sehari-hari. Namun, sebagai kekuatan psikologis, terjadi banyak salah persepsi tentang *hope* itu sebenarnya dan apa karakteristik dari individu, kelompok atau organisasi yang memiliki *hope*. Banyak yang mencampurkan istilah *hope* dan *wishfull thinking*. C.Rick Synder (dalam Synder, Irving & Anderson 1991) mendefinisikan *hope* sebagai keadaan psikologis positif yang didasarkan pada kesadaran yang saling mempengaruhi antara : *agency* (energi untuk mencapai tujuan), *path ways* (perencanaan untuk mencapai tujuan).

Penelitian Synder (2002), mendukung ide bahwa *hope* adalah seseorang yang mampu menetapkan tujuan-tujuan dan pengharapan yang menantang namun realistis dan kemudian mencoba mencapai tujuan-tujuan tersebut dengan kemampuan sendiri, energi dan persepsi *control internal*. hal inilah yang disebut oleh Synder sebagai *agency* atau *willpower* (kekuatan kehendak).

Seringkali terlewatkan dalam penggunaan istilah ini secara umum, namun seperti yang didefinisikan oleh Snyder, C. R., Irving, L., & Anderson, J. (1991) komponen yang sama sama penting dan integralnya dari *hope* adalah disebut sebagai *pathways* atau *ways power* (kemampuan untuk melakukan). Pada komponen ini, seseorang mampu menciptakan jalur-jalur alternatif untuk mencapai tujuan yang meereka inginkan ketika jalur asalnya tertutup atau mendapat halangan (Synder, 1994).

Snyder, Luthan (dalam bisnis horizon, 2004) memberikan panduan khusus yang bisa digunakan dalam mengembangkan *hope* : 1) *goal setting* untuk menetapkan dan memperjelas dengan detail apa yang menjadi tujuan selama ini 2) *stepping* memberikan penjelasan tentang langkah-langkah kongkrit dalam mencapai tujuan tersebut 3) *participative initiatives* membuat beberapa alternatif apabila satu alternatif sulit dilalui, maka menggunakan alternatif yang selanjutnya untuk tetap mencapai tujuan 4) *showing confidence* memberikan pengakuan pada diri individu bahwa proses yang dikerjakan untuk mencapai tujuan adalah hal yang disenangi dan tidak semata – mata fokus pada pencapaian akhir, 5) *preparedness*, selalu siap menghadapi rintangan.

Harapan didefinisikan sebagai keadaan motivasi positif yang didasarkan pada interaktif berasal rasa sukses (1) lembaga (energi yang diarahkan pada tujuan) dan (2) jalur (perencanaan untuk memenuhi tujuan) "(Snyder, Irving, & Anderson, 1991).

3. *Optimism*

Optimism adalah suatu *explanatory style* memberikan atribusi peristiwa-peristiwa positif pada sebab-sebab yang personal permanen serta *pervasive* dan menginterpretasikan peristiwa-peristiwa negatif pada faktor-faktor yang eksternal, sementara, serta situasional. Sebaliknya *explanatory style* yang pesimistis akan menginterpretasikan peristiwa positif dengan atribusi-atribusi yang eksternal, sementara, serta

situasional dan mengatribusi peristiwa negatif pada penyebab yang personal, *permanent* dan *pervasive* (Seligman,1998).

Berdasarkan penjelasan *Optimism* di atas, maka individu yang *Optimism* akan merasa ikut andil dalam keadaan positif terjadi dalam hidupnya. Mereka memandang bahwa penyebab dari peristiwa-peristiwa yang menyenangkan dalam hidup mereka berada dalam kekuasaan dan kontrol diri mereka. Seseorang yang *Optimism* akan berfikir bahwa penyebab peristiwa-peristiwa tersebut akan terus ada dimasa depan dan akan membantu mereka menangani peristiwa lain dalam hidupnya. Mereka memandang bahwa penyebab dari peristiwa-peristiwa yang menyenangkan dalam hidup mereka berada dalam kekuasaan dan kontrol mereka.

Seorang yang *Optimism* akan berpikir bahwa penyebab peristiwa-peristiwa tersebut akan terus ada dimasa depan dan akan membantu mereka menangani peristiwa-peristiwa lain didalam hidupnya.

Optimism explanatory style yang dimiliki membuat mereka memandang secara positif serta mengatribusikan secara *internal* aspek-aspek kehidupan baik bukan hanya dimasa lalu melainkan juga masa depan. Misalkan seorang karyawan mendapatkan umpan balik yang positif dari pengawasannya maka ia akan menganggap bahwa hal tersebut dikarenakan sikap kerja sendiri, ia akan memastikan dirinya bahwa karyawan tersebut atau mampu untuk bekerja keras dan sukses tidak hanya pada pekerjaan ini, namun juga pada setiap hal yang mereka

Keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi dan (3) Kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Dengan mengacu pada pemaparan terkait dengan komitmen organisasi, karyawan memiliki tugas untuk memelihara mutu kinerja pada organisasi atau perusahaan. mutu kinerja yang cukup baik sangat erat kaitannya dengan perkembangan keadaan psikologis secara positif dari dalam diri karyawan itu sendiri. Luthans, Avolio, Walumbwa & Li (2004, dalam Shahnawaz & Jafri, 2009) menunjukkan bahwa *psychological capital* memiliki hubungan yang signifikan dengan performa pekerja dan komitmen pekerja.

Komitmen organisasi memiliki hasil yang berbeda-beda. Komitmen organisasi itu sendiri bisa didefinisikan sebagai suatu keadaan psikologis yang (a) menggambarkan hubungan pekerja dengan organisasi dan (b) memiliki implikasi pada keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotaan pada suatu organisasi. Allen dan Meyer (1991 dalam Palupi, 2004). Hasil penelitian-penelitian yang sudah ada menunjukkan bahwa terdapat suatu hubungan antar *psychological capital* dan komitmen organisasi. Begitu juga yang dilakukan oleh Larson & Luthans (2006, dalam Luthans, Avolio, Bruce, Avey and Norman, 2007) yang menjelaskan bahwa *psychological capital* memiliki korelasi yang signifikan dengan komitmen organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa

orang yang memiliki *psychological capital* tinggi akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi pula.

Sejalan dengan penelitian Larson dan Luthan (2006), hasil penelitian Youssef & Luthan (2007, dalam Luthans, Avolio, Bruce, Avey and Norman, 2007) mengatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komponen *hope* dan *resilency* apabila dikaitkan dengan komitmen organisasi. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Etabarjan, Tavakoli dan Abzari (2012) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *psychological capital* terhadap komponen *hope* dan *self-efficacy* pada komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Youssef dan Luthan (2007 dalam Luthans, Norman, Avolio & Avey, 2008) menunjukkan bahwa komponen *hope* dari *psychological capital* memiliki hubungan terhadap performa pekerja, kepuasan kerja, kebahagiaan dan komitmen. Selain itu penelitian dari penelitian dari Peterson and Luthan (2003 dalam Luthans, Norman, Avolio & Avey, 2008) menunjukkan bahwa komponen *hope* dari *psychological capital* memiliki hubungan dengan performa finansial, kepuasan kerja dan *employee retention*. Baron dan Greenberg (1990 dalam Jiu, 2010), selain itu Meyer et. Al (1993 dalam Schultz T. Th) menunjukkan bahwa pekerja yang berkomitmen memiliki ekspektasi yang tinggi kepada pekerjaannya. Baugh & Roberts, (1994 dalam Schultz T. Th) menunjukkan bahwa pekerja yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki performa yang lebih baik.

Hasil penelitian dari Luthan, Avolio, Walumba & Li (2004 dalam Shahnawas & Jafri, 2009) menunjukkan bahwa *psychological capital* memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat absen pekerja, "*employee cynicism*" dan *intention to quit*, akan tetapi memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja, komitmen, *organizational citizenship behavior*, performa kerja dan keefektifan kepemimpinan. Hal ini disebabkan komitmen pegawai pada suatu organisasi secara tidak langsung akan mempengaruhi *absenteism* dan *turn over*.

Hasil penelitian (Larson & Luthans, 2006; Youssef & Luthans, 2007) juga mengungkapkan bahwa ada hubungan positif karyawan yang mempunyai ketahanan dalam bekerja dengan kepuasan kerja, komitmen dan kebahagiaan. Permasalahan komitmen pada karyawan mungkin saja ditanggulangi pada saat melakukan rekrutmen tetapi hal tersebut tidak bisa menjamin komitmen tersebut bertahan seterusnya. Pada saat bekerja mungkin saja terdapat berbagai hal yang mempengaruhi komitmen karyawan itu sendiri sehingga tidak bisa dipastikan apakah orang yang memiliki komitmen tinggi diawal masa kerjanya akan terus memiliki komitmen yang tinggi untuk seterusnya. Colquitt, Lepine dan Wesson (2009 dalam Wiyardi, 2010) menjelaskan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi seseorang maka perilaku menarik diri dalam organisasi akan semakin minim. Sebaliknya, tingginya perilaku menarik diri dalam organisasi yang berujung kepada keluarnya anggota organisasi menunjukkan komitmen organisasi yang rendah.

Peneliti menduga karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang cukup baik akan mempengaruhi pula pada *psychological capital*, Peneliti merasa tertarik untuk melakukan sebuah penelitian mengenai komitmen organisasi dan *psychological capital* pada pegawai BPKAD Surabaya karena sebelumnya peneliti telah melakukan observasi terlebih dahulu terkait dengan aspek-aspek *psychological capital* yang terdapat pada pegawai di BPKAD. Peneliti melakukan hal tersebut untuk mengukur tingkat komitmen organisasi dengan melihat susunan program yang terencana untuk mencapai visi yang ada. Penelitian ini merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Walaupun demikian, penelitian sejenis dibidang ini tetap diperlukan untuk memperkaya penelitian *psychological capital* terhadap komitmen organisasi di Indonesia. Oleh karena itu, peneliti mencoba melihat hubungan antara *psychological capital* dan komitmen organisasi karyawan.

Berdasarkan beberapa penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seperti telah dipaparkan diatas didapatkan suatu kesimpulan bahwa aspek psikologis individu merupakan faktor yang berpengaruh bagi munculnya komitmen organisasi dan salah satunya adalah *psychological capital* dengan berbagai aspek meliputi *self-efficacy*, *hope*, *optimism* dan *resiliency*.

D. Landasan Teoritis

Kerangka teoritis penelitian ini adalah suatu uraian dan visualisasi hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya atau antara variabel yang satu dengan variabel yang lain dari masalah yang ingin diteliti (Soekidjo Notoatmodjo, 2010). Kerangka teoritis dalam penelitian ini adalah variabel yang saling berhubungan. Adapun variabel bebas dari penelitian ini adalah *psychological capital* sedangkan variabel terikatnya adalah komitmen organisasi.

Pegawai memiliki komitmen organisasi yang cukup baik dalam menerapkan pekerjaannya, maka dapat dipastikan karyawan tersebut mempunyai berbagai aspek dari *psychological capital* Luthan, Youssef & Avolio (2007) seperti *self-efficacy* dikemukakan bahwa individu menentukan target yang tinggi bagi dirinya dan mengerjakan tugas-tugas yang sulit, menerima tantangan secara senang dan terbuka, memiliki motivasi diri yang tinggi, melakukan berbagai usaha untuk mencapai target yang telah dibuat, gigih saat menghadapi hambatan. Dengan penjelasan tersebut orang-orang dengan *self-efficacy* yang tinggi akan dapat mengembangkan dirinya secara mandiri dan mampu untuk menjalankan tugas secara efektif. Orang yang memiliki *self-efficacy* tinggi akan mampu untuk menetapkan tujuan dan memilih tugas yang sulit untuk dirinya.

Penjelasan lebih lanjut dari Luthans, Youssef & Avolio (2007) mengenai orang optimis adalah orang yang akan beranggapan segala sesuatu yang terjadi pada dirinya merupakan hal yang memang sengaja

dilakukan dan berada dalam kontrol dirinya. Orang tersebut secara tidak langsung akan melihat segala sesuatu yang terjadi dalam hidupnya dan apabila terjadi suatu hal yang negatif dalam hidupnya, individu akan terus bersikap positif dan percaya akan masa depannya. Pada orang yang pesimistis, individu tidak akan perhatian pada hal yang positif dalam hidupnya bahkan hanya fokus pada anggapan hal yang terjadi tersebut dikarenakan kesalahan semata.

Individu yang optimis menjadi realistis dan fleksibel. Hal tersebut dikarenakan optimisme dalam *psychological capital* tidak hanya digambarkan sebagai perasaan positif dan egois tetapi menjadi suatu pembelajaran yang kuat dalam hal disiplin diri. Individu dengan *optimisme* yang tinggi akan mampu merasakan implikasi secara kognitif dan emosional ketika mendapatkan kesuksesan. Individu tersebut juga mampu menentukan nasibnya sendiri meskipun mendapatkan tekanan dari orang lain mampu memberikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang terkait ketika dirinya mencapai kesuksesan (Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

Berdasarkan penjelasan diatas menunjukkan bahwa individu yang memiliki *optimism* akan mampu memandang permasalahan yang terjadi dalam hidupnya secara positif dan menganggap hal negatif bukanlah hambatan untuk dirinya sehingga individu mampu untuk menghadapi masa depan.

Luthans (2007) menyatakan bahwa ada beberapa cara yang bisa dilakukan untuk meningkatkan *hope* pada diri seseorang. Hal yang perlu diperhatikan adalah *goal-setting*. Individu perlu mengetahui apa yang menjadi tujuannya sehingga mengetahui apa yang di capai dan cara yang tepat. Selain itu, individu perlu melakukan *stepping* untuk meningkatkan *hope* dalam dirinya. *Stepping* itu sendiri merupakan suatu cara untuk menjabarkan setiap langkah yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Hal terakhir yang dapat meningkatkan *hope* adalah *reward*. *Reward* mampu mendorong seseorang untuk mencapai harapannya sehingga individu akan termotivasi untuk bekerja.

Luthans (2007) individu yang memiliki kemampuan resiliensi yang tinggi mampu untuk belajar dan berkembang dari tantangan yang dihadapi. Masten dan Reed (dalam Luthan, 2007) mendefinisikan resiliensi sebagai fenomena dengan pola adaptasi positif dalam konteks situasi yang menyulitkan dan berisiko.

Masten dan Reed (dalam Luthan, 2007) menjelaskan bahwa perkembangan dari resiliensi itu sendiri bergantung pada dua faktor yaitu *resiliency assets* dan *resilience risk* (Luthans, Youssef & Avolio, 2007). *resiliency assets* adalah karakteristik yang dapat diukur pada suatu kelompok atau individu yang dapat memprediksi keluaran positif dimasa yang akan datang dengan kriteria yang spesifik. *Resilience risk* adalah sesuatu yang dapat meningkatkan keluaran yang tidak diinginkan, seperti

