

biaya-biaya yang akan ditanggung apabila tidak bergabung dengan organisasi. Dimensi ini juga didasari oleh tidak adanya alternatif pekerjaan lain. *Normative Commitment* adalah tingkat seberapa jauh individu secara psikologis terikat untuk menjadi anggota organisasi yang didasarkan pada perasaan seperti kesetiaan, afeksi, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan dan lain-lain.

Mowday, Porter & Steers (1979) mendefinisikan komitmen terhadap organisasi sebagai (a) keyakinan (*belief*) dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan organisasi dan nilai-nilai organisasi, (b) Kemauan (*willingness*) berusaha dengan sungguh-sungguh untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan, dan (c) keinginan (*desire*) yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Mowday, dkk. (1979) melanjutkan, Ada dua pendekatan dalam mengartikan komitmen organisasi yaitu pendekatan komitmen sikap berfokus pada proses dimana karyawan berfikir mengenai hubungan karyawan dengan organisasi, seperti kesamaan antara nilai dan tujuan yang karyawan miliki, menunjukkan kepedulian terhadap nilai dan tujuan organisasi, serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Kedua pendekatan komitmen perilaku lebih terfokus pada sejauh mana karyawan menetapkan keputusan untuk terikat pada organisasi berkaitan dengan kerugian bila ia memutuskan untuk melakukan alternatif lain diluar pekerjaannya saat ini. Pendekatan ini

lebih menekankan pada proses dimana karyawan mengembangkan komitmen tidak pada organisasi, tapi pada perilakunya terhadap organisasi. Pendekatan ini juga menitikberatkan pada investasi karyawan (berupa waktu, pertemanan, dan kenyamanan) yang membuat terikat dan loyal terhadap organisasi.

Menurut Dani (2016) Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai identifikasi, loyalitas, dan keterlibatan yang dinyatakan oleh karyawan untuk organisasi atau unit dari suatu organisasi, termasuk pada saat pengelolaan konflik yang membutuhkan komitmen organisasi yang tinggi.

Menurut Djati dan Khusaini (dalam Budianto, 2014), komitmen organisasi bukan hanya kesetiaan pada organisasi, tetapi suatu proses mengekspresikan kepedulian karyawan terhadap organisasi dan prestasi kerja yang tinggi. Komitmen organisasi sebagai suatu sikap karyawan, bagaimanapun juga akan menentukan perilakunya sebagai perwujudan dari sikap.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang dimiliki oleh karyawan dan bertujuan untuk memajukan organisasi tempat kerja, berhubungan dengan kemauan menerima nilai serta tujuan dari organisasi, kesetiaan dan kemauan karyawan berkorban demi pencapaian tujuan organisasi, serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

2. Dimensi-dimensi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990) dengan tiga komponen organisasi yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinuans (*continuance commitment*), dan komitmen normative (*normative commitment*). Hal yang umum dari ketiga komponen komitmen ini adalah dilihatnya komitmen sebagai kondisi psikologis yang: (1) menggambarkan hubungan individu dengan organisasi, dan (2) mempunyai implikasi dalam keputusan untuk meneruskan atau tidak keanggotaannya dalam organisasi.

Adapun definisi dan penjelasan dari setiap komponen komitmen organisasi adalah sebagai berikut.

- a. Komitmen afektif mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada organisasi, serta keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena karyawan memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.

- b. Komitmen kontinuans berkaitan dengan *an awareness of the costs associated with leaving the organization*. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Komitmen kontinuans sejalan dengan pendapat Becker yaitu bahwa komitmen kontinuans adalah kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena karyawan butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.
- c. Komitmen normatif merefleksikan *a feeling of obligation to continue employment*. Dengan kata lain, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normative yang tinggi merasa bahwa karyawan wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi. Wiener (dalam Allen & Meyer, 1990) mendefinisikan komponen komitmen ini sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi. Oleh karena itu, tingkah laku karyawan didasari pada adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

a. Faktor yang menyebabkan Komitmen Afektif

Beberapa faktor yang menyebabkan komitmen afektif, antara lain karakteristik organisasi, karakteristik pribadi, dan pengalaman kerja. Pertama, karakteristik organisasi yang mempengaruhi komitmen afektif adalah cara pengambilan kebijakan perusahaan. Kedua, karakteristik pribadi yang mempengaruhi komitmen afektif, antara lain variabel demografis, seperti gender, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja, serta variabel seperti kepribadian, dan nilai (*value*) yang dianut. Secara keseluruhan hubungan antara variabel demografis dan komitmen afektif tidak konsisten dan kurang kuat. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa wanita memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi daripada pria (Meyer & Allen, 1997).

b. Faktor yang menyebabkan komitmen *continuance*

Menurut Meyer dan Allen (1997), faktor yang menyebabkan komitmen rasional adalah investasi yang diberikan pada organisasi dan alternatif pekerjaan lain. Komitmen rasional (*continuance commitment*) berkorelasi negatif dengan jumlah alternatif pekerjaan lain serta menariknya pekerjaan lain tersebut (Meyer dan Allen, 1997). Investasi maupun alternatif pekerjaan ini tidak akan

karyawan percaya bahwa perusahaan memperhatikan minatnya, merasakan adanya kepentingan pribadi dengan perusahaan dan seberapa besar harapan-harapan karyawan dapat terpenuhi dalam pelaksanaan pekerjaannya. Hasil penelitian Widyastuti (2014) yang menemukan pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi yang merupakan bentuk pengalaman kerja terhadap komitmen organisasi.

Mowday, Steers dan Porter (1979) mengembangkan model antecedent komitmen organisasi yang meliputi: (1) karakteristik personal, (2) karakteristik yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatan, dan (3) pengalaman kerja. Beberapa hasil penelitian di luar negeri menunjukkan bahwa:

- a. Karakteristik personal yang terdiri dari usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, suku bangsa dan kepribadian berkorelasi dengan komitmen organisasi. (Mathieu & Zajac, 1990; Mowday dkk, 1982).
- b. Karakteristik yang berkaitan dengan jabatan atau peran memiliki sumbangan yang bermakna pada komitmen organisasi. Karakteristik ini meliputi tantangan pekerjaan, konflik peran, dan ambiguitas peran.

- c. Pengalaman kerja memberikan kontribusi yang paling besar terhadap komitmen organisasi. Pengalaman kerja ini meliputi keterandalan organisasi (Buchanan, 1974; Herbeniak, 1974; Steers, 1977), perasaan dipentingkan (Buchanan, 1974; Steers, 1977), realisasi harapan (Grusky, 1966; Steers, 1977), sikap rekan kerja yang positif terhadap organisasi (Buchanan, 1974; Steers, 1977), persepsi terhadap gaji, serta norma kelompok yang berkaitan dengan kerja keras (Buchanan, 1974).

Allen & Meyer (1990) membagi anteseden komitmen organisasi berdasarkan tiga komponen komitmen organisasi, yaitu:

- a. Anteseden komitmen afektif terdiri dari: karakteristik pribadi, karakteristik jabatan, pengalaman kerja, serta karakteristik struktural. Karakteristik structural meliputi besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya kontrol, dan sentralisasi otoritas. Dari keempat anteseden tersebut, anteseden yang paling berpengaruh adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman atas kebutuhan psikologis untuk merasa nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam menjalankan peran kerja.
- b. Anteseden komitmen kontinuans terdiri dari besarnya dan/atau jumlah investasi atau taruhan sampingan individu, dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain. Karyawan yang merasa telah berkorban ataupun mengeluarkan investasi yang besar terhadap

organisasi akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena akan kehilangan apa yang telah diberikan selama ini. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak memiliki pilihan kerja lain yang lebih menarik akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena belum tentu memperoleh sesuatu yang lebih baik dari apa yang telah diperolehnya selama ini.

- c. Antecedent komitmen normatif terdiri dari pengalaman individu sebelum masuk ke dalam organisasi (pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi budaya) serta pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi. Komitmen normative karyawan dapat tinggi jika sebelum masuk ke dalam organisasi, orang tua karyawan yang juga bekerja dalam organisasi tersebut menekankan pentingnya kesetiaan pada organisasi. Sementara itu, jika organisasi menanamkan kepercayaan pada karyawan bahwa organisasi mengharapkan loyalitas karyawan maka karyawan juga akan menunjukkan komitmen normatif yang tinggi.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa antecedent komitmen organisasi terdiri dari karakteristik personal (usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, suku bangsa dan kepribadian), karakteristik jabatan (tantangan pekerjaan, konflik peran, dan ambiguitas peran), pengalaman kerja (keterandalan organisasi, perasaan dipentingkan, realisasi harapan, sikap rekan kerja yang positif terhadap

seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang, sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok. Sedangkan kepemimpinan menurut E. Mulyasa dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan untuk pencapaian tujuan bersama atau organisasi.

Luthans (2005) berpendapat, selain sebagai pengaruh, kepemimpinan juga didefinisikan sebagai sekelompok proses, kepribadian, pemenuhan, perilaku tertentu, persuasi, wewenang, pencapaian tujuan, interaksi, perbedaan peran, inisiasi struktur, dan kombinasi dari dua atau lebih dari hal-hal tersebut. Sedangkan menurut Haidari & Nawawi (2006) kepemimpinan merupakan proses rangkaian yang saling berhubungan satu dengan yang lain, meskipun tidak mengikuti rangkaian yang sistematis. Rangkaian itu berisi kegiatan menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan serta mengawasi orang lain dengan berbuat sesuatu, baik secara perorangan ataupun bersama-sama. Oleh karena itu, kepemimpinan juga merupakan proses interaksi pemimpin dengan sekelompok orang lain, yang menyebabkan orang-orang atau kelompok berbuat sesuai dengan kehendak pemimpin.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang sanggup meyakinkan orang lain dan memotivasi individu-individu supaya bekerjasama di bawah

- d. Pemimpin sebagai moderator yang handal yang berfungsi sebagai mediator dalam menyelesaikan situasi kompleks yang mungkin timbul dalam organisasi, tanpa mengurangi pentingnya situasi konflik dalam hubungan keluar yang dihadapi dan diatasi.

3. Definisi Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Sadili (2006) yaitu merupakan perilaku yang unik dan tidak dapat diwariskan secara otomatis kepada siapapun. Setiap pemimpin memiliki karakteristik yang timbul pada situasi yang berbeda. Sedangkan menurut Suad Husnan (2002) gaya kepemimpinan sendiri dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Veihzal Rivai & Deddy Mulyadi (dalam Kumandang 2016) Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang dikuasai dan sering diterapkan oleh pemimpin.

Adapun definisi gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Thoha (dalam Kumandang 2016), merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat

dan fungsi masing-masing. Semua terlibat aktif dalam mengambil keputusan dan boleh memberikan masukan kepada anggota maupun kepada pimpinan. Pemimpin bersikap terbuka kepada usul yang diberikan karena menganggap semua usul baik adanya untuk kemajuan perusahaan. Pemimpin merasa bahwa semua anggota pasti mempunyai kelebihan dan merupakan pribadi yang unik. Gaya kepemimpinan ini menyeimbangkan antara tugas yang diberikan harus terselesaikan dengan baik dan penting menjaga hubungan harmonis antar anggota tim.

- c. *laissez-faire*, yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan mutlak kepada anak buah untuk berkreasi. Dalam hal ini, pemimpin bersifat pasif dan menunggu semuanya dari anak buah. Pola kepemimpinan yang terjadi adalah satu arah dari anak buah kepada pimpinan. Gaya kepemimpinan ini cocok diterapkan jika mempunyai anak buah dengan inisiatif yang baik. Pemimpin hanya memberikan arahan singkat berupa tujuan umum saja dan selebihnya diberikan kepada anak buah. Pembagian tugas dan kelompok juga diserahkan kepada anak buah.

Adapun jenis kepemimpinan yang lain, yaitu kepemimpinan transformatif, menurut Bass dan Avolio (1996) yang dikutip oleh Kushariyanti (2007), kepemimpinan transformatif merupakan salah satu konsep kepemimpinan yang dapat menjelaskan secara tepat pola perilaku

kepemimpinan atasan yang nyata ada dan mampu memuat pola-pola perilaku dari teori kepemimpinan lain.

Selanjutnya menurut Bass (1996), gaya kepemimpinan transformasional cenderung membangun kesadaran para bawahannya mengenai pentingnya nilai kerja dan tugas mereka. Pemimpin berusaha memperluas dan meningkatkan kebutuhan melebihi minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi.

Sedangkan menurut Robert House (1971), terdapat empat macam gaya kepemimpinan.

- a. Kepemimpinan Direktif: Pemimpin yang memberikan kesempatan kepada bawahan mengenai apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, menjadwalkan pekerjaan dan mempertahankan standar kinerja.
- b. Kepemimpinan Partisipatif: Pemimpin yang berkonsultasi dengan para karyawan dan secara serius mempertimbangkan gagasan karyawan pada saat pengambilan keputusan.
- c. Kepemimpinan Suportif: Pemimpin yang menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan karyawan, bersikap ramah dan dapat didekati serta memperlakukan para pekerja sebagai orang yang setara dengan dirinya.

dan pendapat-pendapat lainnya dari bawahan, dan mempunyai niat untuk mempergunakan pendapat bawahan serta konstruktif. Gaya kepemimpinan partisipatif memiliki kekuatan untuk memotivasi bawahannya, dengan meningkatnya motivasi kerja tersebut dan pemimpin melaksanakannya dengan persuasif maka akan terciptanya kerjasama yang serasi antara pemimpin dan bawahannya, menumbuhkan loyalitas bawahan, dan yang terpenting mampu menumbuhkan partisipasi bawahan.

Menurut Hasibuan (dalam Kumandang 2016), kepemimpinan partisipatif yaitu jika seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan secara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan. Pemimpin memotivasi para bawahan agar mereka serasa ikut memiliki perusahaan. Falsafah pemimpin, pemimpin adalah untuk bawahan, dan bawahan diminta untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dengan memberikan informasi, saran-saran dan pertimbangan. Pemimpin menerapkan sistem manajemen terbuka (*open management*). Informasi dan kaderisasi mendapatkan perhatian yang serius.

Manfaat dari kepemimpinan partisipatif itu sendiri adalah untuk menghasilkan kualitas keputusan yang lebih baik dan penerimaan keputusan lebih besar oleh orang yang akan menerapkannya. Kepemimpinan partisipatif berarti bahwa berbagai bentuk partisipasi

efektif pada situasi tertentu, tetapi tidak pada waktu lainnya. Yang perlu diingat adalah bahwa partisipasi tidak mungkin efektif jika partisipan potensial tidak memiliki sasaran yang sama dari pemimpin tersebut, jika karyawan tidak ingin menerima tanggung jawab untuk membantu dalam pengambilan keputusan serta tidak mempercayai pemimpin tersebut.

Yukl (2010) menambahkan bahwa kepemimpinan partisipatif mengandung beberapa hal positif:

- a. Dalam hal kualitas keputusan, melibatkan orang lain dalam proses pembuatan keputusan akan berdampak positif terhadap kualitas keputusan. mengingat para partisipan bisa jadi memiliki informasi dan pengetahuan yang tidak dimiliki oleh pemimpin sehingga kerja sama banyak pihak akan menemukan solusi yang baik atas masalah yang dihadapi.
- b. Dalam hal tingkat penerimaan terhadap suatu keputusan, proses yang partisipatif akan memperoleh kepuasan terhadap proses keputusan karena pihak yang terkait dengan keputusan tersebut memandang bahwa karyawan diperlakukan dengan bermartabat dan rasa hormat dengan adanya kesempatan untuk terlibat dalam proses kebijakan yang akan berdampak terhadap karyawan.
- c. Dalam hal pengembangan keterampilan partisipan melalui keterlibatan karyawan dalam semua aspek proses keputusan

Sedangkan menurut Nawawi (2006) kepemimpinan partisipatif sama pemahamannya dengan kepemimpinan kompromi (compromiser) yang menunjukkan karakteristik, sebagai berikut:

- a. Seorang pemimpin dalam gaya ini untuk mempertahankan kekuasaannya tidak berorientasi pada anggota organisasi, tetapi pada pimpinan atasannya yang berpengaruh dan menentukan jabatan kepemimpinannya.
- b. Mengikutsertakan bawahan dalam mengambil keputusan, bukan untuk kesempatan menyampaikan gagasan, kreativitas dan lain-lain.
- c. Dalam pembuatan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan, pemimpin selalu memperhitungkan untung rugi bagi dirinya bukan bagi bawahan atau organisasinya.
- d. Tidak tertarik pada pengembangan pekerjaan dan organisasi melainkan untuk menjalankan tugas guna mempertahankan kepemimpinannya.
- e. Mampu bekerja sama dengan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan.
- f. Memberikan dorongan (motivasi) secara selektif pada anggota organisasi atau bawahan.

mengemukakan bahwa persepsi merupakan proses yang terintegrasi dari individu seperti pengalaman, emosi, kemampuan berpikir serta aspek-aspek lain yang ada dalam diri individu ikut berperan aktif dalam proses tersebut. Proses yang terintegrasi tersebut menyebabkan stimulus yang sama dapat dipersepsikan berbeda oleh individu yang berbeda pula.

Menurut Moskowitz dan Orgel (dalam Kushariyanti, 2007) bahwa persepsi merupakan proses yang terintegrasi dari individu terhadap stimulus yang diterimanya sehingga seluruh apa yang ada dalam diri individu seperti pengalaman, emosi, kemampuan berfikir serta aspek-aspek lain yang ada dalam diri individu ikut berperan aktif dalam proses tersebut. Proses yang terintegrasi tersebut menyebabkan stimulus yang sama dapat dipersepsikan berbeda oleh individu yang berbeda pula.

Jadi, persepsi merupakan proses mengorganisasikan, menafsirkan dan memandang kesan indera agar memberi makna pada lingkungan atau peristiwa berdasarkan pengetahuan yang dimiliki sehingga dapat mempengaruhi perilaku yang muncul.

D. Persepsi Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya, bahwa persepsi merupakan pemaknaan terhadap peristiwa, objek ataupun manusia berdasarkan pengetahuan yang dimiliki. Sedangkan gaya kepemimpinan partisipatif yaitu kepemimpinan yang menyeimbangkan keterlibatan manajer dan bawahannya

untuk berpartisipasi dalam menyelesaikan persoalan-persoalan yang dihadapi perusahaan.

Menurut Soeyitno (2013), persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan partisipatif atasan yaitu merupakan suatu proses pemaknaan (yang terdiri dari memperhatikan dan menyeleksi, mengorganisasikan dan menafsirkan) mengenai gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh atasan, dimana atasan harus meminta ide dan saran dari bawahan serta mengundang partisipasi karyawan dalam keputusan yang secara langsung mempengaruhi karyawan.

Siagian (dalam Kumandang, 2016) mengungkapkan gaya kepemimpinan partisipatif juga merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berupaya dengan penuh semangat, motivasi dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut terutama dalam membentuk suatu komitmen pada pegawainya.

Dapat disimpulkan mengenai persepsi terhadap gaya kepemimpinan partisipatif yaitu suatu proses pemaknaan karyawan berdasarkan pengamatan mengenai kepemimpinan atasan yang melibatkan partisipasi pemimpin dan karyawan terhadap persoalan-persoalan yang dihadapi perusahaan termasuk mencari ide dan mengambil keputusan.

Penelitian yang dilakukan Bell dan Mjoli (2014) menyatakan efek kepemimpinan partisipasi yang telah diujikan terhadap komitmen organisasi. Membandingkan dengan dua kelompok gender dari pegawai bank. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap komitmen organisasi ditinjau dua kelompok gender dan terdapat pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi.

E. Hubungan antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Komitmen Organisasi

Persepsi gaya kepemimpinan partisipatif merupakan penilaian karyawan tentang kepemimpinan yang melibatkan karyawan dalam aktifitasnya di perusahaan, termasuk mencari ide atau solusi untuk pemecahan masalah dan memerlukan pertimbangan atau saran dari karyawan untuk mengambil keputusan. Kepemimpinan partisipatif tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara pemimpin dan bawahan terjalin dengan baik dan saling mempercayai. Kepercayaan yang diberikan kepada karyawan tersebut bukan didasari oleh pertimbangan ekonomis saja, tetapi juga didasari oleh pentingnya peranan bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

Dengan persepsi karyawan yang positif terhadap gaya kepemimpinan partisipatif seseorang, maka dapat membuat karyawan menjadi bagian dari perusahaan. Hal ini membuat karyawan lebih merasa memiliki perusahaan

dan melakukan apapun untuk mendukung dan bekerja sebaik-baiknya demi mencapai kualitas kerja yang diharapkan perusahaan. Maka komitmen terhadap organisasi pun akan terbentuk pada diri karyawan. Komitmen organisasi ini yang diperlukan untuk menunjang proses berjalannya suatu organisasi, sehingga tumbuh persepsi dalam diri karyawan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif sebagai pemimpin tersebut dapat membangun komitmen organisasi yang lebih tinggi bagi karyawan.

F. Landasan Teoritis

Mowday, Porter & Steers (1979) mendefinisikan komitmen terhadap organisasi sebagai (a) keyakinan (*belief*) dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan organisasi dan nilai-nilai organisasi, (b) Kemauan (*willingness*) berusaha dengan sungguh-sungguh untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan, dan (c) keinginan (*desire*) yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Komitmen organisasi dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990) dengan tiga komponen organisasi yaitu: komitmen afektif yaitu keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan pada organisasi, komitmen kontinuans, yaitu pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi dan komitmen normative yaitu perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi.

Perusahaan perlu meningkatkan komitmen karyawannya, salah satunya dengan berusaha mencari faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi terbentuknya komitmen terhadap organisasi. Menurut Mowday dkk (dalam Bell dan Mjoli, 2014) salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi adalah karakteristik struktural yang meliputi atas karakteristik organisasi beserta seluruh kebijakan yang berlaku termasuk di dalamnya kebijakan pimpinan organisasi. Kebijakan pimpinan organisasi akan mempengaruhi perilaku kerja yang ditampilkan bawahan.

Menurut Iverson (dalam Pramadani, 2012) komitmen organisasi adalah prediktor terbaik dalam perubahan dibandingkan dengan kepuasan kerja, karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan mengerahkan usaha lebih dalam proyek perubahan guna membangun sikap positif terhadap perubahan. Lanjutnya Becker (1996) menyatakan komitmen organisasi adalah variabel kriterion dalam mengukur *impact* perubahan organisasi dikarenakan adanya hubungan yang kuat antara karyawan dengan organisasi.

McShane dan Glinow (2008) menjelaskan bahwa pemimpin perusahaan menjadi alasan yang kuat dalam kontribusinya terhadap loyalitas dan komitmen karyawan, karena itu dapat memberikan keuntungan kompetitif yang signifikan. Karyawan dengan tingkat komitmen tinggi, kecil kemungkinan untuk keluar dari pekerjaan karyawan dan absen dari pekerjaan.

