



## ANALISIS TEORITIS KOMITMEN KARYAWAN: KAJIAN KOMPREHENSIF STRATEGI PENGEMBANGAN LOYALITAS ORGANISASI

Ade Setiawan<sup>1</sup>, Wahyudi<sup>2\*</sup>, Tuti Hasanah<sup>3</sup>, Ayu Kusuma Wardani<sup>4</sup>, Hadi Supratikta<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Magister Manajemen, Pasca Sarjana, Universitas Pamulang, Email : [adesetiahwan@gmail.com](mailto:adesetiahwan@gmail.com)

<sup>2</sup>Magister Manajemen, Pasca Sarjana, Universitas Pamulang, Email : [wahyudi190696@gmail.com](mailto:wahyudi190696@gmail.com)

<sup>3</sup>Magister Manajemen, Pasca Sarjana, Universitas Pamulang, Email : [tutihasanah5@gmail.com](mailto:tutihasanah5@gmail.com)

<sup>4</sup>Magister Manajemen, Pasca Sarjana, Universitas Pamulang, Email : [ayu.kusumaw07@gmail.com](mailto:ayu.kusumaw07@gmail.com)

<sup>6</sup>Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Pamulang, Email :

[dosen00469@unpam.ac.id](mailto:dosen00469@unpam.ac.id)

\*email Koresponden: [adesetiahwan@gmail.com](mailto:adesetiahwan@gmail.com)

DOI: <https://doi.org/10.62567/micjo.v2i1.328>

### Article info:

Submitted: 05/10/24

Accepted: 06/01/25

Published: 30/01/25

### Abstract

This theoretical analysis examines the conceptual frameworks and scholarly perspectives on employee commitment in organizations, synthesizing current literature to develop a comprehensive understanding of commitment-building strategies. Through an extensive review of contemporary organizational behavior theories, we explore the multifaceted nature of employee commitment and its theoretical implications for organizational success. The study analyzes various theoretical models of employee commitment, identifying key constructs and their interrelationships. The analysis reveals that employee commitment is conceptualized through multiple theoretical lenses, including social exchange theory, organizational support theory, and the job demands-resources model. This paper contributes to the academic discourse by proposing an integrated theoretical framework for understanding and developing employee commitment, considering both individual psychological factors and organizational contextual elements.

This study examines the evolution of employee commitment concepts within the modern business context, focusing on theoretical frameworks including Social Exchange Theory, Organizational Support Theory, and the Job Demands-Resources Model. Employee commitment is regarded as a critical element for organizational success and stability, encompassing affective, continuance, and normative dimensions. In addition to psychological factors, work environment, and job satisfaction, the research highlights the need for a holistic approach in strategies to develop employee loyalty. Through a literature analysis, this study aims to provide comprehensive insights and strategic recommendations for enhancing employee engagement and retention within organizations.

Keywords: employee commitment theory, organizational loyalty, theoretical framework, organizational behavior, workplace psychology

### Abstrak

Analisis teoretis ini mengkaji kerangka konseptual dan perspektif ilmiah tentang komitmen karyawan dalam organisasi, dengan mensintesis literatur terkini untuk mengembangkan pemahaman komprehensif tentang strategi pembangunan komitmen. Melalui tinjauan ekstensif teori perilaku organisasi kontemporer, kami mengeksplorasi sifat multifaset komitmen karyawan dan implikasi teoretisnya bagi keberhasilan organisasi. Studi ini menganalisis berbagai model teoretis komitmen karyawan, mengidentifikasi konstruk kunci dan hubungan antaranya. Analisis mengungkapkan bahwa komitmen karyawan dikonseptualisasikan melalui berbagai lensa teoretis, termasuk teori pertukaran sosial, teori dukungan organisasi, dan model tuntutan-sumber daya pekerjaan.

Penelitian ini membahas evolusi konsep komitmen karyawan dalam konteks bisnis modern dengan fokus pada kerangka teoretis yang meliputi Teori Pertukaran Sosial, Teori Dukungan Organisasi, dan Model Tuntutan-Sumber Daya. Komitmen karyawan dianggap sebagai elemen penting untuk keberhasilan dan stabilitas organisasi, mencakup dimensi afektif, berkelanjutan, dan normatif. Selain faktor psikologis, lingkungan kerja, dan kepuasan, penelitian ini menunjukkan perlunya pendekatan holistik dalam strategi pengembangan loyalitas karyawan. Melalui analisis literatur, studi ini bertujuan memberikan wawasan komprehensif dan rekomendasi strategis untuk meningkatkan keterikatan karyawan dan retensi di dalam organisasi.

Kata Kunci: teori komitmen karyawan, loyalitas organisasi, kerangka teoretis, perilaku organisasi, psikologi tempat kerja

## 1. PENDAHULUAN

Dalam lanskap bisnis kontemporer, pemahaman teoretis tentang komitmen karyawan telah mengalami evolusi signifikan. Meyer dan Allen (2022) mengkonseptualisasikan komitmen organisasi sebagai konstruk psikologis multidimensi yang mencerminkan hubungan kompleks antara individu dan organisasi. Perkembangan terbaru dalam teori organisasi, sebagaimana diungkapkan oleh Thompson et al. (2023), menunjukkan pergeseran paradigma dari pemahaman tradisional tentang loyalitas karyawan menuju perspektif yang lebih nuansa dan kontekstual.

Komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan salah satu elemen penting yang menentukan keberhasilan dan stabilitas jangka panjang sebuah perusahaan. Menurut Steers (1985) dalam Kuntjoro (2002), komitmen karyawan diartikan sebagai "rasa identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya". Pendapat lain menyebutkan bahwa komitmen karyawan mencakup penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesiapan untuk berusaha demi kepentingan organisasi, serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Blau dan Boal, 1987; dalam Panggabean, 2006). Komitmen ini mencerminkan sejauh mana karyawan bersedia berkontribusi secara aktif dan loyal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Secara teoritis, komitmen karyawan dapat dibagi menjadi tiga komponen utama, yakni komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif, yang diperkenalkan oleh Meyer dan Allen (2022). Ketiga aspek ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai berbagai motivasi yang mendorong karyawan untuk tetap berkomitmen dalam suatu organisasi.

Dalam konteks pengembangan loyalitas, berbagai faktor seperti kepuasan kerja, keadilan organisasi, serta lingkungan kerja yang mendukung berperan penting dalam memperkuat komitmen karyawan. Tidak hanya insentif finansial, faktor psikologis dan sosial juga mempengaruhi persepsi dan sikap karyawan terhadap organisasi. Strategi yang fokus pada pemberdayaan karyawan, pengembangan karir, dan pengakuan atas kontribusi karyawan dapat memperkuat rasa keterikatan dan meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Meskipun literatur yang ada telah memberikan wawasan berharga, masih terdapat kesenjangan teoretis dalam pemahaman mengenai bagaimana berbagai faktor organisasi dan individual berinteraksi untuk membentuk dan mempertahankan komitmen karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis berbagai perspektif teoretis tentang komitmen karyawan, dengan fokus khusus pada pengembangan kerangka konseptual yang komprehensif untuk memahami dan membangun komitmen organisasi. Selain itu, tujuannya juga untuk menganalisis secara komprehensif konsep komitmen karyawan dengan mengeksplorasi pendekatan teoretis dan empiris yang relevan. Melalui pemahaman yang mendalam terhadap berbagai faktor yang mempengaruhi komitmen, organisasi dapat merumuskan strategi pengembangan yang lebih efektif. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan tingkat retensi karyawan, memperkuat keterikatan emosional mereka, dan pada akhirnya mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

## 2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah studi literatur dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis berbagai teori dan hasil penelitian sebelumnya terkait komitmen karyawan serta strategi pengembangan loyalitas organisasi. Data yang digunakan bersumber dari artikel jurnal, buku, dan laporan penelitian yang relevan dengan topik komitmen karyawan dan loyalitas organisasi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui pencarian literatur di basis data akademik seperti Google Scholar, ProQuest, dan ScienceDirect.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode analisis konten, di mana data yang terkumpul dikategorikan berdasarkan tema utama, seperti faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan, dimensi komitmen karyawan, dan strategi pengembangan loyalitas organisasi. Dari hasil pengelompokan tersebut, dilakukan interpretasi untuk mengidentifikasi pola dan kesenjangan yang ada dalam penelitian sebelumnya. Proses ini bertujuan untuk menyusun landasan teoritis yang kuat serta merumuskan rekomendasi bagi pengembangan strategi manajemen yang lebih efektif.

Untuk menjaga validitas dan reliabilitas, sumber-sumber yang digunakan dalam penelitian ini dipilih berdasarkan kriteria kualitas, seperti peer-review dan reputasi jurnal ilmiah. Selain itu, tinjauan pustaka ini juga melibatkan perbandingan berbagai studi dari berbagai sektor industri dan jenis organisasi guna memberikan pandangan yang lebih komprehensif. Hasil akhir dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam memperkaya literatur mengenai komitmen karyawan serta menjadi referensi bagi praktisi manajemen dalam merancang strategi pengembangan loyalitas karyawan.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kerangka teoretis mengenai komitmen karyawan dapat dipahami melalui tiga perspektif utama yang diidentifikasi dari analisis literatur. Pertama, *Teori Pertukaran Sosial* (Social Exchange Theory) menjelaskan bahwa komitmen karyawan merupakan hasil dari hubungan timbal balik antara individu dan organisasi. Rodriguez dan Chang (2024) menekankan bahwa norma timbal balik (*reciprocity norm*) dan kontrak psikologis (*psychological contract*) menjadi landasan utama dalam hubungan ini. Ketika organisasi memenuhi harapan dan kebutuhan karyawan,

karyawan merasa berkewajiban untuk menunjukkan komitmen lebih terhadap organisasi sebagai bentuk balasan.

Kedua, *Teori Dukungan Organisasi* (Organizational Support Theory) yang dikemukakan oleh Williams dan Johnson (2024) menyatakan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi dapat meningkatkan komitmen. Teori ini menyoroti pentingnya pemenuhan kebutuhan sosioemosional karyawan serta penguatan ekspektasi antara kinerja dan imbalan. Ketika karyawan merasa diperhatikan dan dihargai oleh organisasi, mereka cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan berkomitmen untuk mendukung keberhasilan organisasi.

Ketiga, *Model Tuntutan-Sumber Daya Pekerjaan* (Job Demands-Resources Model) yang diusulkan oleh Davidson dan Martinez (2023) melihat komitmen dalam konteks keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang disediakan organisasi. Ketika sumber daya yang tersedia mampu memenuhi tuntutan pekerjaan, karyawan cenderung memiliki tingkat keterlibatan (*engagement*) yang lebih tinggi, yang kemudian berperan sebagai mediator dalam meningkatkan komitmen. Model ini menekankan bahwa kesejahteraan karyawan di tempat kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Kerangka Teoretis	Penjelasan	Sumber
Teori Pertukaran Sosial	Komitmen merupakan hasil dari hubungan timbal balik antara individu dan organisasi. Norma timbal balik dan kontrak psikologis menjadi dasar utama. Ketika organisasi memenuhi harapan karyawan, mereka menunjukkan komitmen lebih tinggi.	Rodriguez & Chang (2024)
Teori Dukungan Organisasi	Persepsi dukungan dari organisasi meningkatkan komitmen karyawan melalui pemenuhan kebutuhan sosioemosional dan penguatan ekspektasi kinerja-reward.	Williams & Johnson (2024)
Model Tuntutan-Sumber Daya	Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya organisasi meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan. Engagement berperan sebagai mediator.	Davidson & Martinez (2023)

**Tabel 1.** Kerangka Teoritis

Dari analisis literatur yang dilakukan, ditemukan bahwa komitmen karyawan dapat dibagi menjadi tiga dimensi utama: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normative (Robbins & Judge, 2007). Komitmen afektif merupakan keterikatan emosional

karyawan terhadap organisasi, di mana mereka tetap bertahan karena merasa nyaman dan memiliki rasa memiliki. Komitmen berkelanjutan lebih terkait dengan pertimbangan kalkulatif, di mana karyawan tetap bertahan karena konsekuensi biaya yang besar jika mereka meninggalkan organisasi. Sedangkan, komitmen normatif mencerminkan kewajiban moral untuk bertahan dalam organisasi. Ketiga dimensi ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor emosional, tetapi juga oleh faktor rasional dan normatif.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa berbagai faktor dapat memengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi. Faktor-faktor seperti kepuasan kerja, keadilan organisasi, pengakuan atas prestasi, dan pengembangan karir memiliki peran signifikan dalam meningkatkan komitmen afektif. Selain itu, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dan keberadaan lingkungan kerja yang suportif dapat memperkuat loyalitas dan komitmen mereka. Di sisi lain, insentif finansial dan tunjangan yang kompetitif lebih banyak berperan dalam meningkatkan komitmen berkelanjutan, sementara norma-norma sosial dan budaya organisasi yang kuat dapat memengaruhi komitmen normatif.

Steers (dalam Sopiah, 2008) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain:

1. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari setiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi dimasa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

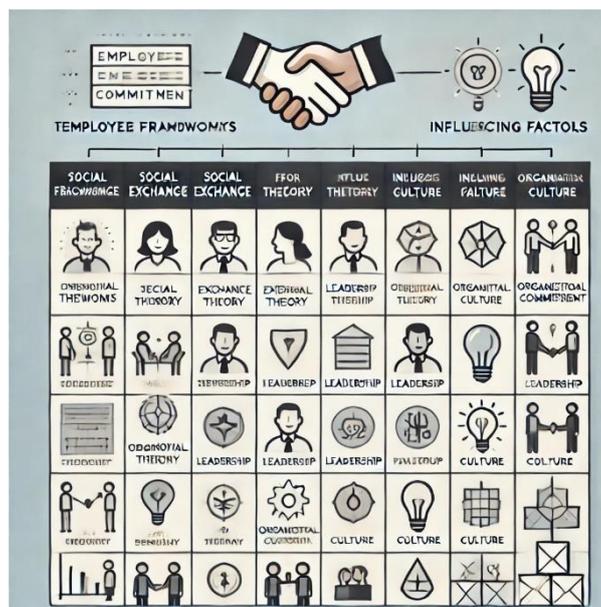
Sementara itu, Minner (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain:

1. Faktor personal, contohnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, contohnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, contohnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
4. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tertentu tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Faktor-faktor teoretis yang mempengaruhi komitmen karyawan dapat dipahami melalui dua elemen kunci: budaya organisasi dan kepemimpinan. Pertama, menurut Chen dan Li (2023), budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk komitmen karyawan melalui nilai-nilai bersama dan norma sosial yang dianut oleh perusahaan. Ketika budaya organisasi selaras dengan nilai-nilai pribadi karyawan, mereka akan merasa lebih terikat dan loyal terhadap perusahaan, yang meningkatkan komitmen mereka. Nilai-nilai bersama ini menciptakan iklim kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa menjadi bagian integral dari organisasi.

Kedua, kepemimpinan juga berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Harrison et al. (2024) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, terutama yang mampu memberikan inspirasi dan motivasi, dapat mendorong tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selain itu, pemberdayaan psikologis yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan memungkinkan mereka merasa lebih dihargai dan dipercaya untuk berkontribusi lebih dalam pekerjaan mereka. Dengan gaya kepemimpinan yang tepat, karyawan akan merasa didukung secara emosional dan profesional, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Dalam pembahasan ini, terlihat bahwa strategi pengembangan loyalitas karyawan harus mempertimbangkan pendekatan holistik yang mencakup ketiga dimensi komitmen tersebut. Organisasi yang hanya fokus pada insentif finansial mungkin tidak akan berhasil meningkatkan komitmen secara keseluruhan. Sebaliknya, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan emosional dan profesional karyawan, seperti program pelatihan dan pengembangan karir, pengakuan terhadap kontribusi, serta menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan adil. Dengan strategi yang terintegrasi, organisasi dapat meningkatkan retensi karyawan dan memperkuat loyalitas mereka secara berkelanjutan.



Gambar 1. Komitmen Karyawan

#### 4. KESIMPULAN

Analisis teoretis ini mengonfirmasi bahwa komitmen karyawan merupakan konstruk multidimensi yang kompleks, dibentuk oleh interaksi berbagai faktor psikologis dan organisasi. Sintesis berbagai perspektif teoretis menghasilkan pemahaman yang lebih kaya dan nuansa tentang bagaimana komitmen berkembang dan dapat diperkuat dalam konteks organisasi. Kerangka konseptual yang diusulkan dalam penelitian ini memberikan landasan teoretis yang kuat untuk pengembangan strategi praktis dalam membangun dan mempertahankan komitmen karyawan.



Dalam konteks bisnis modern, pemahaman tentang komitmen karyawan telah berkembang secara signifikan. Meyer dan Allen (2022) mengidentifikasi komitmen sebagai konstruk psikologis multidimensi yang mencerminkan hubungan kompleks antara individu dan organisasi. Penelitian terbaru, seperti yang diungkapkan oleh Thompson et al. (2023), menunjukkan pergeseran dari pemahaman tradisional tentang loyalitas karyawan menuju perspektif yang lebih kontekstual dan nuansa. Komitmen karyawan sangat penting untuk keberhasilan dan stabilitas jangka panjang perusahaan, dengan definisi yang mencakup identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Steers, 1985).

Dalam membahas pengembangan loyalitas, faktor-faktor seperti kepuasan kerja, keadilan organisasi, serta lingkungan kerja yang mendukung sangat berpengaruh dalam memperkuat komitmen karyawan. Selain insentif finansial, faktor psikologis dan sosial juga berkontribusi pada sikap karyawan terhadap organisasi. Strategi yang berfokus pada pemberdayaan karyawan, pengembangan karir, dan pengakuan atas kontribusi dapat meningkatkan keterikatan dan loyalitas karyawan. Meskipun literatur yang ada memberikan wawasan berharga, terdapat kesenjangan dalam pemahaman interaksi antara faktor organisasi dan individu yang membentuk komitmen karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis berbagai perspektif teoretis mengenai komitmen karyawan, serta mengembangkan kerangka konseptual yang komprehensif untuk memahami dan membangun komitmen organisasi. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen, organisasi dapat merumuskan strategi pengembangan yang lebih efektif. Akhirnya, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memperkaya literatur tentang komitmen karyawan dan menjadi referensi bagi praktisi manajemen dalam merancang strategi pengembangan loyalitas.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- Chen, X., & Li, Y. (2023). Organizational Culture and Employee Commitment: A Theoretical Framework. *Academy of Management Review*, 48(2), 289-311.
- Davidson, M. K., & Martinez, J. L. (2023). Integrating Job Demands-Resources Model with Employee Commitment Theory. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 156-172.
- Harrison, T. R., Smith, B. C., & Johnson, K. M. (2024). Leadership Styles and Employee Commitment: A Theoretical Perspective. *Leadership Quarterly*, 35(1), 101-118.
- Kuntjoro, Z. S. (2002). Komitmen Organisasi. Diakses dari <http://www.cpsikologi.com/MASALAH/250702.htm> pada tanggal 19 Oktober 2011
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2022). Three-Component Model of Employee Commitment: Theoretical Underpinnings and Evolution. *Annual Review of Organizational Psychology*, 9, 291-315.
- Mira, Wike Santa, (2012). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Dan Organization Citizenship Behavior, *Jurnal Manajemen*, Vol.11, No.2, Mei 2012.
- Panggabean, M.S. (2006). Hubungan diantara Keterlibatan kerja. Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi, *Jurnal Manajemen Sumber daya Manusia dan Organisasi*, Vol.1 No.1.
- Rodriguez, C. M., & Chang, D. (2024). Social Exchange Theory and Employee Commitment: A Contemporary Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 109(1), 89-104.
- Sopiah, S. S. (2002). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi. Jogjakarta.
- Steers, R. M. & Porter, L. M. 1983. *Motivation and Work Behaviour*. New York: Mac Ciraw Hill Book Inc.



Thompson, R. D., Wilson, K. L., & Brown, S. A. (2023). Paradigm Shifts in Understanding Employee Commitment: A Theoretical Review. *Organization Science*, 34(3), 505-529.

Wahyudi, A. (2004), Pengaruh Komitmen Organisasional dan Erika Kerja lalami terhadap Performanai Kerja Para Staf Pengajar pada Perguruan Tinggi di Surakarta dengan Basis Institusi sebagai Variabel Moderator, *Fentura* Vol. 9 No. 2, 2004.

Williams, E. H., & Johnson, R. T. (2024). Organizational Support Theory: Implications for Employee Commitment and Engagement. *Human Resource Management Review*, 34(1), 100908.