**Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

**Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

Team project ©2017
Dony Pratidana S. Hum | Bima Agus Setyawan S. IIP

# BAB II

# LANDASAN TEORI

## 2.1 Tinjauan Pustaka

### 2.1.1 Manajemen

Menurut Robbins & Coulter (2009), manajemen adalah melibatkan koordinasi dan mengawasi aktifitas kerja orang lain sehingga kegiatan yang mereka lakukan dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.

Menurut Kinicki & Williams (2003), mengemukakan manajemen sebagai pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan seseorang melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian sumber daya organisasi.

Perhatikan kata – kata secara efesien dan efektif, yang pada dasarnya berarti melakukan hal – hal dengan benar.

1. Efesiensi adalah sarana untuk mencapai tujuan organisasi. Unutk menjadi efesiensi berarti menggunakan sumber daya manusia, biaya, bahan mentah, efektivitas yang bijaksana, dan hemat biaya.
2. Efektif adalah menjadi sarana yang efektif untuk mencapai hasil, untuk membuat keputusan yang tepat dan berhasil melaksanakannya sehingga mereka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Bateman & Snell (2007), mengatakan bahwa manajemen proses bekerja bersama orang-orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen yang baik melakukan hal-hal baik secara efektif untuk mencapai efisiensi. Menjadi efisien adalah mencapai tujuan dengan meminimalkan sumber



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

daya dan memanfaatkannya dengan sebaik mungkin baik itu uang, waktu, bahan, dan orang.

Bateman & Snell juga menyatakan bahwa manajemen memiliki fungsi dasar yaitu *planning, organizing, leading, dan controlling*

1. *Planning*: Fungsi manajemen membuat keputusan secara sistematis tentang tujuan dan kegiatan yang akan dilakukan oleh individu, kelompok, unit kerja, atau keseluruhan organisasi.
2. *Organizing*: Fungsi manajemen mengumpulkan dan memberi informasi terkait sumber daya manusia, keuangan, fisik, koordinator lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
3. *Leading*: Fungsi manajemen yang melibatkan upaya manajer untuk meningkatkan kinerja karyawan.
4. *Controlling*: Fungsi manajemen untuk memantau kinerja dan membuat perubahan yang diperlukan.

Menurut Robert N. Lussier (2006), manajemen didefinisikan seorang manajer merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengontrol sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi melalui orang lain.

Dari beberapa definisi di atas, penulis menggunakan teori dari Kinicki & Williams (2003), mengemukakan manajemen sebagai pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan seseorang melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian sumber daya organisasi.



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

### 2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2015), mengemukakan sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, memberi kompensasi kepada karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja antar karyawan, yang terkait kesehatan, keselamatan dan masalah keadilan. Menurut Dessler manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi yang menampilkan aspek personal adalah:

1. Melakukan analisis pekerjaan (menentukan pekerjaan masing – masing karyawan)
2. Merencanakan kebutuhan karyawan dan merekrut kandidat pekerja.
3. Memilih kandidat pekerja
4. Mengorientasi dan melatih karyawan baru.
5. Mengelola upah dan gaji (kompensasi karyawan)
6. Memberikan insentif dan keuntungan
7. Menilai kinerja
8. Berkomunikasi (wawancara, konseling, mendisiplinkan)
9. Pelatihan dan mengembangkan calon manajer
10. Membangun komitmen karyawan

Menurut Kinicki & Williams (2003) merupakan kegiatan yang dilakukan manajer untuk merencakan, menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.

Menurut Bateman & Snell (2007), menjelaskan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu sistem formal untuk pengelolaan orang-orang dalam sebuah organisasi.



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

Menurut Raymond A. Noe (2017), manajemen sumber daya manusia mengacu pada kebijakan praktik, dan sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan.

Dari beberapa definisi di atas, penulis memilih menggunakan teori Dessler (2015), sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, memberi kompensasi kepada karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja antar karyawan, yang terkait kesehatan, keselamatan dan masalah keadilan.

### 2.1.3 *Employee Empowerment*

Menurut Bateman & Snell (2007), *employee empowerment* merupakan proses berbagi kekuasan dengan karyawan, dengan demikian akan meningkatkan kepercayaan mereka pada kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaan dan keyakinan bahwa mereka berkontribusi dan berpengaruh bagi organisasi. *Empowerment* menghasilkan perubahan keyakinan karyawan dari perasaan tidak berdaya menjadi sangat percaya pada efektifitas pribadi.

Secara spesifik, *empowerment* dapat mendorong kepercayaan di antara karyawan seperti berikut ini:

1. Karyawan merasakan makna dari pekerjaan mereka.
2. Karyawan merasa kompeten, atau mampu melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan keterampilan yang mereka punya.
3. Karyawan memiliki perasaan untuk menentukan keputusan sendiri, memilih pilihan berhubungan dengan pekerjaan, metode, ataupun langkah kerja yang dianggap paling penting.



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

4. Karyawan memiliki pengaruh terhadap keputusan strategis, administratif, dan keputusan dalam operasional.

Menurut Robbins & Coulter (2009), *employee empowerment* yaitu melibatkan karyawan bertujuan untuk peningkatan kebijakaan dalam pengambilan keputusaan pekerja.

Menurut Meyerson & Dewettinck, (2012) dalam Hanaysha, (2016), *employee empowerment* praktik motivasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dengan meningkatkan peluang partisipasi dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Ini terutama berkaitan dengan mengembangkan kepercayaan, motivasi, berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan menghilangkan batasan antara karyawan dan manajemen puncak

Berdasarkan pernyataan para ahli di atas maka penelitian ini menggunakan definisi Meyerson & Dewettinck, (2012) dalam Hanaysha, (2016), *employee empowerment* praktik motivasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dengan meningkatkan peluang partisipasi dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Ini terutama berkaitan dengan mengembangkan kepercayaan, motivasi, berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan menghilangkan batasan antara karyawan dan manajemen puncak

### 2.1.4 *Teamwork*

Menurut Robbins & Timothy A. Judge (2017), *teamwork* merupakan upaya suatu kelompok yang masing – masing menghasilkan kinerja yang lebih besar dari pada jumlah yang dihasilkan oleh individu. *Teamwork* memiliki empat jenis tim



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

dalam organisasi *problem–solving teams*, *self–managed work teams*, *cross–functional teams*, dan *virtual teams*

1. *Problem–solving teams*

   Kelompok terdiri dari 5 hingga 12 karyawan dari departemen yang sama, bertemu selama beberapa jam setiap minggu untuk membahas cara – cara meningkatkan kualitas, efisiensi, dan lingkungan. Kelompok seperti ini jarang memiliki wewenang untuk secara sepihak mengimplementasikan saran.

2. *Self–managed work teams*

   Kelompok berjumlah 10 hingga 15 karyawan yang melakukan pekerjaan yang sangat terkait atau saling tergantung. Biasanya bertanggung jawab dalam menjadwalkan pekerjaan, penetapan tugas anggota, menggambil keputusan operasi, mengambil tindakan terhadap masalah.

3. *Cross– functional teams*

   Karyawan dari tingkat hierarki yang sama, tetapi area kerja yang berbeda, berkumpul untuk menyelesaikan tugas. Ini merupakan cara efektif untuk bertukar informasi dari berbagai bidang atau bahkan di antara organisasi.

4. *Virtual teams*

   Tim yang menggunakan teknologi komputer secara online menggunakan komunikasi dan email untuk meningkatkan anggota yang tersebar secara fisik untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Alie, Bean and Carey, (1998) dalam Okechukwu, (2015), *teamwork* adalah sarana untuk meningkatkan pemanfaatan tenaga kerja dan berpotensi meningkatkan kinerja tidak hanya individu tetapi organisasi pada akhirnya, karena



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

dapat memperluas *output* individu melalui kolaborasi. Dengan demikian, karyawan yang bekerja dalam tim menjadi standar bagi organisasi.

Menurut Robbins Coutler (2009), *teamwork* adalah sekelompok anggota yang bekerja secara intensif, bersinergi positif, akuntabilitas individu dan keterampilan yang saling melengkapi.

Dari definisi *teamwork* oleh beberapa ahli diatas maka penelitian ini menggunakan definisi menurut Alie et al, (1998) dalam Okechukwu, (2015), *teamwork* adalah sarana untuk meningkatkan pemanfaatan tenaga kerja dan berpotensi meningkatkan kinerja tidak hanya individu tetapi organisasi pada akhirnya, karena dapat memperluas *output* individu melalui kolaborasi. Dengan demikian, karyawan yang bekerja dalam tim menjadi standar bagi organisasi.

### 2.1.5 *Employee Training*

Menurut Dessler (2015), *training* merupakan proses mengajar karyawan baru ataupun saat ini memberikan keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka. Untuk menyesuaikan kebutuhan karyawan dengan materi *training,* biasanya HRD melakukan analisa. Berikut adalah lima tahap analisa *training process* menurut *The ADDIE model* antara lain :

1. *Analyze the training need*

   Biasanya pada tahap ini, *performance appraisal* karyawanadalah data yang menjadi acuan bahwa seseorang membutuhkan *training.* Misalnya, dari segi kompetensi perilaku berkomunikasi dan berinteraksi dengan pelanggan atau pihak lain tidak sesuai *value* perusahaan, maka dari pihak penyelenggara *training* akan menyesuaikan materi dan *design*



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

*training* dengan kebutuhan karyawan. Dalam melatih karyawan baru, *trainer* menggunakan *task analysis* yaitu pembelajaran yang mendalami suatu pekerjaan untuk mengidentifikasi keahlian spesifik yang dibutuhkan. Untuk melatih karyawan yang sudah bergabung, *performance analysis* dibutuhkan dalam menganalisa kebutuhan *training* terutama untuk melakukan verifikasi adanya efisiensi performa dan untuk menentukan bahwa *training* sebagai solusinya.

2. *Design the overall training program*

Dalam tahap ini, *trainer* mulai menganalisa *rundown training* yang mendukung materi untuk dapat diterima *trainee* dengan baik dan dapat di aplikasikan pada keseharian pekerjaan *trainee* sehari-hari. *Design training* biasanya disesuaikan dengan *training budget* yang diberikan perusahaan. Seorang *manager* juga berperan dalam menentukan tujuan dari pelatihan, mendesain suasana yang dapat memotivasi peserta pelatihan.

3. *Develop the course*

Pada tahap ini, *trainer* mulai menciptakan materi yang sesuai dengan tema *training* untuk pada karyawan dan menyusun strategi bagaimana *trainer* menyampaikan materi agar *trainee* sendiri dapat menerima dengan baik. Contohnya adalah dengan membangun materi dengan kalimat yang mudah dimengerti, memberi contoh aktual yang berhubungan dengan materi yang diberikan.



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

4. *Implement training*

Tahap ini merupakan proses implementasi pelatihan karyawan. Metode yang biasa digunakan antara lain adalah:

1. *On the Job Training*: melatih karyawan dengan cara memberikan pekerjaan yang sesuai agar karyawan dapat belajar selama dia bekerja.
2. *Apprentices Training*: Suatu pelatihan pegawai baru dengan cara belajar langsung dari senior dan dimonitori oleh para pakar atau ahlinya.
3. *Informal Learning*: Pembelajaran karyawan langsung dari atasan atau rekan kerjanya.
4. *Job Instruction Training*: Proses penyusunan daftar tugas-tugas dasar bersamaan dengan intisari dari pekerjaan tersebut yang bertujuan untuk membantu karyawan secara bertahap.
5. *Lectures*: pelatihan dengan cara cepat dan sederhana dalam memberitahukan pengetahuan kepada sekelompok *trainees* yang besar atau banyak.
6. *Programmed Learning*: Sebuah pembelajaran dengan metode yang sistematis dalam mengajarkan keahlian suatu pekerjaan, dengan melibatkan pertanyaan dan fakta-fakta dan peserta *training* merespon kemudian diberi *feedback* mengenai kinerja yang telah mereka berikan.
7. *Audiovisual-Based Training*: *training* yang menggunakan media seperti *DVD, PowerPoint*, film dan rekaman video dalam memberikan *Training.*
8. *Vestibule Training*: *training* yang diselenggarakan dengan metode penggunaan peralatan yang sebenarnya atau menggunakan simulasi



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

peralatan agar peserta *training* dapat belajar menggunakannya dan *training* ini diadakan diluar ruangan pekerjaan untuk menghindari kecelakaan.

9. *Electronic Perfomance Support Systems (EPSS)* : sekumpulan perangkat yang sudah terkomputerisasi yang menampilkan *training* secara otomatis, dokumentasi dan dukungan telepon; pengintegrasian aplikasi secara otomatis, dan menyediakan bantuan yang lebih cepat, murah dan lebih efektif dari metode tradisional.
10. *Videoconferencing* : *training* yang menggunakan internet dan satelit dalam menyampaikan *training*. *Training* jenis ini dilakukan karena alasan perbedaan geografis.
11. *Computer-Based Training (CBT)* : *training* yang menggunakan sistem yang berbasis komputer yang interaktif untuk meningkatkan pengetahuan atau keahlian.
12. *Simulated Learning* : *training* yang mengondisikan peserta seperti keadaan yang sebenarnya terjadi.
13. *Cross Training* : *training* yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk mempelajari atau mengerjakan pekerjaan di luar pekerjaan mereka. Tujuannya agar karyawan dapat mempelajari suatu hal yang baru yang bukan pekerjaan inti mereka.

5. *Evaluate the course's effectiveness*

Setelah melakukan pelatihan, biasanya pada tahap ini akan dilakukan evaluasi terhadap pelatihan yang telah diberikan apakah efektif atau tidak. Bentuk evaluasi contoh umumnya adalah berupa kuisioner dan



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

analisa dari data *performance appraisal* karyawan. Kita dapat mengukur reaksi, pembelajaran, kebiasaan dan juga hasil *training* yang diberikan.

Menurut Byars & Rue, (1991) dalam Akter, (2016), *employee training* proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keterampilan, pengetahuan terkait pekerjaan, ide, konsep atau sikap, teknik, cara untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Raymond A. Noe (2017), mengacu pada upaya yang direncanakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi terkait pekerjaan, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku oleh karyawan.

Pada definisi *training* menurut para ahli diatas maka penelitian ini menggunakan definisi Menurut Byars & Rue (1991) dalam Akter, (2016), *Employee training* proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keterampilan, pengetahuan terkait pekerjaan, ide, konsep atau sikap, teknik, cara untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### 2.1.6 *Organizational Commitment*

Menurut Robbins & Coulter (2009), mendefinisikan *organizational commitment* adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu dan tujuannya serta keinginan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Menurut Suma & Lesha (2013), *Organizational commitment* dapat didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu dalam organisasi tertentu. Ini dapat dicirikan oleh tiga faktor, yaitu:

1. keyakinan yang kuat dalam dan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi.



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

2. kesediaan untuk mengerahkan upaya yang cukup besar atas nama organisasi.
3. keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Menurut Mowday, Steers & Porter, (1979) dalam Yucel, (2012), *organizational commitment* sebagai keterikatan yang efektif dengan organisasi yang dimana sebagai konsekuensi dari individu yang berbagi nilai – nilai organisasi serta keinginan mereka untuk tetap di organisasi dan kesediaan mereka untuk mengarahkan upaya atas nama organisasi.

Menurut Meyer dan Allen, (1991) dalam Yucel (2012), menyatakan bahwa organizational commitment di bagi mernjadi 3 bagian yakni sebagai berikut:

1. *Affective commitment,* mengacu pada sejauh mana karyawan mengidentifikasi yang merupakan ikatan emosional dan terlibat dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat tetap bersama organisasi karena mereka menginginkannya.
2. *Continuance commitment,* mengacu pada biaya kesadaran karyawan untuk meninggalkan organisasi. Karyawan yang tujuan utamanya ke organisasi didasari pada *Continuance commitment* tetap kerena mereka merasa harus melakukannya.
3. *Normative commitment*, mencerminkan perasaan kewajiban untuk tetap dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen normatif tingkat tinggi merasa bahwa mereka harus tetap bersama organisasi.

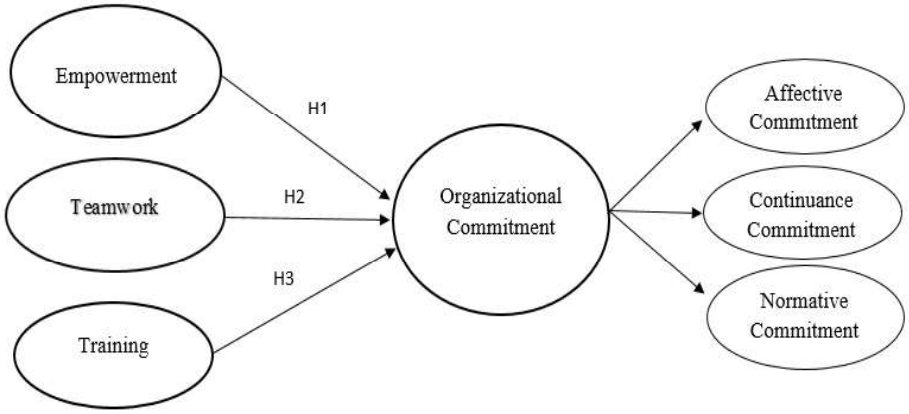
Pada definisi *organizational commitment* menurut para ahli diatas maka penelitian ini menggunakan definisi menurut Mowday, Steers & Porter, (1979) dalam Yucel, (2012), *organizational commitment* sebagai keterikatan yang efektif



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

dengan organisasi yang dimana sebagai konsekuensi dari individu yang berbagi nilai – nilai organisasi serta keinginan mereka untuk tetap di organisasi dan kesediaan mereka untuk mengarahkan upaya atas nama organisasi.

## 2.2 Model Penelitian




Sumber: Jalal Hanaysha (2016). *Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment* (Data diolah oleh Penulis)

**Gambar 2. 1 Model Penelitian**

H1: *Employee empowerment* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment.*

H2: *Teamwork* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment.*

H3: *Employee training* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

## 2.3 Pengembangan Hipotesa Penelitian

Karim & Rehman (2012), dalam Hanaysha (2016) karyawan dengan tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi dianggap lebih produktif,



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

harmonis, memiliki loyalitas yang lebih baik terhadap pekerjaan mereka, dan memiliki tanggung jawab dan kepuasan. sebelumnya peneliti mempelajari *organizational commitment* dan menemukan itu dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti *employee empowerment* dan *teamwork. Employee empowerment* adalah sebagian besar dipahami dengan berbagi pengetahuan, meningkatkan kemampuan intelektual, dan otonomi selama pengambilan keputusan.

Rochon (2014), dalam Hanaysha (2016) menganggap *teamwork* sebagai faktor kunci keberhasilan kinerja dan karyawan menggambarkannya sebagai sekelompok karyawan yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan kata lain, kerja tim *teamwork* adalah kegiatan kolaboratif dan bersama yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh pelatihan karyawan.

### 2.3.1 Pengaruh *Employee Empowerment* Terhadap *Organizational Commitment*

Laschinger, Finegan, dan Shamian (2002), dalam Hanaysha (2016), menunjukan bahwa meningkatkan dan mendorong penerapan *employee empowerment* di tempat kerja akan memiliki dampak positif pada *organizatinal commitment* dan ini akan mengarah pada efektivitas organisasi yang lebih baik.

Menurut Liden, Wayne, dan Sparrow (2000), dalam Baek-Kyoo (Brian) Joo a & Ji Hyun Shim (2014), *Empowerment* individu dapat menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, *organizational commitment*, dan kinerja pekerjaan.



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

Karyawan menunjukkan komitmen organisasi tertinggi ketika mereka merasakan budaya belajar organisasi yang lebih tinggi. Pengaruh ukuran budaya belajar organisasi lebih kecil, tetapi signifikan. Artinya, semakin banyak karyawan merasa bahwa suatu organisasi menyediakan *continuous learning, dialogue* dan *inquiry, team learning, established systems, empowerment, system connections, and strategic leadership* semakin tinggi komitmen mereka terhadap organisasi (Joo dan Lim 2009; Lim 2003), dalam Baek-Kyoo (Brian) Joo a & Ji Hyun Shim (2014). Berdasarkan pernyataan diatas, maka dari itu disajikan hipotesis:

H1. *Employee empowerment* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment.*

### 2.3.2 Pengaruh *Teamwork* Terhadap *Organizational Commitment*

Gallie, Zhou, Felstead, dan Green (2009) dalam Hanaysha (2016) mengungkapkan bahwa *teamwork* meningkatkan produktivitas karyawan dan itu mengarah pada tingkat *organizational commitment* yang lebih besar. Melalui *teamwork*, setiap karyawan akan memiliki kesempatan untuk berbagi dengan orang lain bagaimana melakukan tugas tertentu. Selain itu, lingkungan tim memberikan karyawan peluang untuk saling berbagi pengetahuan dan belajar dari orang lain, dan ini sebagai meningkatkan produktivitas dan kinerja.

*Menurut* Postmes, Tanis, & DeWit (2001) dalam Jay, Alan & Carole ( (2006) *Teamwork* mungkin menghasilkan tingkat komitmen tim yang tinggi dengan memperkuat ikatan sosial antara anggota tim dan memfasilitasi pengembangan identitas bersama sebagai mitra dalam upaya kolaborasi.



Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

Sebaliknya Bishop & Scott (2000) dalam Jay et al., (2006), berpendapat *organizational commitment* diperkuat ketika tim memfasilitasi setiap pekerjaan dengan meningkatkan tujuan tugas dan memunculkan minat bersama dengan saling ketergantungan dalam melakukan tugas. Berdasarkan pernyataan diatas, maka dari itu disajikan hipotesis:

H2. *Teamwork* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

### 2.3.3 Pengaruh *Employee Training* Terhadap *Organizational Commitment*

Karyawan dapat melihat pengalaman *training* yang efektif sebagai indikasi bahwa organisasi mau berinvestasi di dalam mereka dan peduli tentang mereka maka dengan demikian, *training* dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi (Chiang & Jang, 2008) dalam (Cargi & Osman 2010).

Menurut Gazioglu dan Tansel (2002) dalam Hanaysha (2016), menyatakan *employee training* dapat mengarah pada *organizational commitment* yang menguntungkan.

Tarasco dan Damato (2006), menggambarkan pelatihan sebagai pengembangan profesional berkelanjutan yang memainkan peran penting dalam membangun komitmen organisasi.

Berdasarkan pernyataan diatas, maka dari itu disajikan hipotesis:

H3. *Employee training* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

## 2.4 Tabel Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1 Tabel Penelitian Terdahulu**

| No | Peneliti | Judul Penelitian | Tahun | Temuan Peneltian |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Jalal Hanaysha | *Examining the effects of employee empowermen, teamwork, and employee training on organizational commitment* | (2016) | Temuan menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki efek positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi, temuan ini juga menyatakan bahwa kerja tim memiliki efek positif pada komitmen organisasi pekerjaan. Penelitian ini juga menemukan bahwa pelatihan karyawan memiliki efek positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi. |
| 2 | Ronit Bogler & Anit Somech | *Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools* | (2004) | Hasil penelitian menemukan bahwa *empowerment* memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan *organizational commitment*, adanya peluang untuk teribat dalam proses pengambilan keputusan sehingga memiliki rasa status yang tinggi dan merasa lebih berkomitmen pada organisasi. |

Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 3 | Julia Cho, Heather K. Spence, Carol Wong | *Workplace Empowerment, Work Engagement and Organizational Commitment of New Graduate Nurses* | (2006) | Hasil penelitian *empowerment* dan *organizational commitment* memiliki tingkat kecocokan yang kuat melalui penciptaan kondisi kerja yang memberdayakan bagi lulusan baru untuk mempromosikan keterlibatan dan komitmen organisasi, merasa lebih terlibat dalam pekerjaan dan lebih berkomitmen untuk organisasi. |
| 4 | Baek-Kyoo & Ji Hyun Shim | *Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture.* | (2014) | Studi ini menemukan pengaruh positif *empowerment* terhadap *organizational commitment* para HRD dapat membantu karyawan meningkatkan *organizational commitment* dengan membangun budaya pembelajaran organisasi yang positif dan dengan menyediakan praktik yang mendukung *empowerment*, dan dengan demikian menarik dan mempertahankan lebih banyak karyawan berbakat. |
| 5 | Masoud Ghorbanhosseini | *The effect of organizational culture, teamwork and organizational development on organizational commitment: the mediating role of human capital.* | (2013) | *Teamwork* memiliki dampak langsung dan signifikan terhadapl *organizational commitment*. Implikasinya adalah bahwa tindakan, pengetahuan, keterampilan, dan keahlian semua karyawan dalam bentuk kegiatan tim sangat penting dalam organisasi. Oleh karena itu, struktur tim dan kegiatan pengorganisasian dalam bentuk tim menyebabkan komitmen dan dukungan organisasi oleh karyawan |

Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 6 | Jay R. DEE , Alan B. Henkin, Carole A. Singleton | *Organizational commitment of teachers in urban schools examining the effects of team structures* | (2006) | Pada penelitian ini variabel *teamwork* masing – masing menunjukkan korelasi positif dengan *organizational commitment*, kerja tim menjangkauan masyarakat sehingga memungkinkan untuk terlibat dalam isu-isu yang berkaitan dengan misi, strategi, dan hubungan eksternal. Kegiatan ini dapat memperkuat identifikasi dan meningkatkan tingkat kecocokan atau keselarasan antara tujuan individu dan organisasi. |
| 7 | Shapira Lischchinsky & Vicky Aziel | *Team culture perceptions, commitment, and effectiveness: Teamwork Effects* | (2010) | Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara *teamwork* dan *organizational commitment,* hubungan muncul dipengaruhi oleh komunikasi memunculkan rasa keterlibatan sehingga mempertahankan posisi mereka. |
| 8 | Cagri Bulut and Osman Culha | *The effects of organizational training on organizational commitment* | (2010) | Berdasarkan penelitian diperoleh cukup menjelaskan bukti bahwa *training* memiliki efek positif pada *organizational commitment* dapat dilihat dari motivasi, akses, manfaat, dukungan untuk pelatihan secara positif mempengaruhi komitmen organisasi. |

Analisa pengaruh employee..., Yesica Elisa Natalia, FB UMN, 2019

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 9 | Kenneth R. Bartlett | *The Relationship Between Training and Organizational Commitment: A Study in the Health Care Field* | (2001) | Secara keseluruhan temuan menunujukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *organizational commitment* dengan *training,* bahwa akses ke *training* memberikan hubungan yang lebih kuat untuk *organizational commitment* |
| 10 | Alexander Newman , Rani Thanacoody & Wendy Hui | *The impact of employee perceptions of training on organizational commitmentand turnover intentions: a study of multinationals in the Chinese service sector* | (2011) | Dalam studi ini *training* terdapat hubungan positif yang kuat dengan *organizational commitment* .Hubungan positif yang kuat dibangun antara tiga variabel: persepsi ketersediaan pelatihan, dukungan pengawas untuk pelatihan dan dukungan rekan kerja untuk pelatihan, dan komitmen organisasi yang efektif. |