

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Manajemen**

Suatu organisasi mencapai tujuannya secara efektif dan efisien melalui manajemen. Sebuah tim yang terdiri dari orang-orang yang bekerja sama untuk menyelesaikan tugas yang menghargai manajemen sebagai hasil dari *multiplier effect*. Seorang manajer yang terampil dapat mencapai hal ini, dimana sekumpulan orang dalam suatu organisasi memiliki dampak yang jauh lebih tinggi daripada tindakan satu orang. (Kinicki dan Williams, 2016). Manajer di dalam organisasi menjalankan proses manajemen yang terdiri dari perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), memimpin (leading) dan pengendalian (controlling).

Sebagai proses, manajemen terdiri dari :

1. Perencanaan merupakan suatu proses bagaimana di dalam organisasi melakukan penetapan tujuan dan memutuskan bagaimana mencapai tujuan organisasi.
2. Pengorganisasian merupakan suatu proses dalam mengatur tugas, orang dan sumber daya lainnya untuk menyelesaikan pekerjaan.
3. Memimpin merupakan suatu proses dalam memberikan motivasi, mengarahkan dan memberikan pengaruh kepada orang lain untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi.
4. Pengendalian merupakan suatu proses dalam pemantauan kinerja, mentoring, membandingkan dengan tujuan, dan mengambil tindakan korektif sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi.



**Gambar 2.1** Proses Manajemen

Sumber : Kinicki dan Williams, 2016

Proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi adalah definisi lain dari manajemen yang dikemukakan (Schermerhorn, 2010).

Menurut Griffin (2016), manajemen adalah serangkaian kegiatan yang berfokus pada sumber daya organisasi termasuk orang, properti, uang, dan informasi dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Manajemen adalah dimana praktik kerja dilakukan bersama dengan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini diperlukan untuk mengkoordinasikan dan mengawasi kegiatan kerja sehingga tugas proses manajemen dapat diselesaikan dengan sukses dan efisien (Bateman dan Snell, 2007).

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi harus memiliki manajer

dengan sumber daya manusia yang memadai yang dapat melaksanakan program pelatihan untuk karyawan baru dan memotivasi mereka secara efektif. Manajemen sumber daya manusia, menurut Dessler (2017) adalah proses mempekerjakan, mendidik, mengevaluasi, dan memberi kompensasi kepada orang-orang serta memperhatikan hubungan di tempat kerja, kesehatan karyawan, dan masalah keselamatan dan keadilan.

Manajemen sumber daya manusia mencakup tindakan yang diambil oleh manajer yang efisien untuk merekrut, mempertahankan, dan mengembangkan anggota organisasi. Mengetahui apa yang akan dibutuhkan karyawan sekarang dan di masa depan dapat membantu perencanaan manajemen sumber daya manusia (Kinicki dan Williams, 2016).

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah penggunaan karyawan oleh manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui upaya karyawan organisasi, manajer dapat mencapai atau mencapai apa pun (Mondy dan Martocchio, 2016).

Manajemen sumber daya yang efektif biasanya menghasilkan konsumen yang puas, staf yang produktif, dan praktik bisnis yang inovatif dalam organisasi. Suatu sistem kebijakan dan prosedur yang baik akan membentuk sistem manajemen sumber daya manusia yang mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja karyawan (Noe et al, 2015).

Dalam manajemen sumber daya manusia, ada tiga tugas umum utama, menurut Schermerhon (2010). Langkah pertama adalah merekrut tenaga kerja yang berkualitas, yang pada tahap ini meliputi rekrutmen dan seleksi personel. Yang kedua adalah menciptakan tenaga kerja yang berkualitas. Manajemen sumber daya manusia melakukan ini dengan melatih, mengarahkan, dan mengembangkan kinerja karyawan. Ketiga, manajemen sumber daya manusia akan bertujuan untuk mempertahankan pekerja terbaik melalui peluang karir, keseimbangan kehidupan kerja, remunerasi, tunjangan, dan hubungan antar manajemen karyawan yang positif. Hal ini diperlukan untuk menjaga kualitas tenaga kerja.

### **2.1.3 Keterlibatan Karyawan**

Keterlibatan karyawan didefinisikan dalam hal sikap yang terkait dan

berdampak pada hasil pekerjaan yang produktif dan memuaskan. Sikap vitalitas, pengabdian, dan penyerapan merupakan indikasi dari hal ini (Schaufeli & Bakker, 2004) dalam (Hanasya, 2016).

Peningkatan kesejahteraan karyawan, efektivitas dalam pekerjaan yang ada di dalam perusahaan, efektivitas dalam tanggung jawab baru, dan pergantian karyawan semuanya berkorelasi dengan keterlibatan karyawan (Albrecht et al, 2018). Kesiapan karyawan untuk melaksanakan dan menghasilkan hasil yang baik sesuai dengan fungsi yang diemban karyawan tersebut digambarkan oleh para ahli sebagai *engagement*.

Keterlibatan karyawan sangat bermanfaat dan penting untuk mencapai kinerja dan bisnis yang baik di perusahaan. Jika dibandingkan dengan karyawan dengan tingkat partisipasi yang rendah, karyawan dengan tingkat keterlibatan yang tinggi biasanya menunjukkan tingkat loyalitas dan kepuasan yang lebih tinggi, lebih produktif, dan lebih menguntungkan bagi perusahaan (Harter et al., 2002) dalam (Hanasya, 2016).

Persepsi karyawan terhadap perusahaan adalah definisi dari *engagement*. Seberapa positif mereka memandang perusahaan, seberapa baik mereka memahaminya, dan seberapa proaktif mereka. Hal ini mengacu pada tujuan organisasi untuk pemangku kepentingan, mitra, dan klien (Cook, 2012) dalam (Bedarkar dan Pandita, 2014).

Efek positif dari *employee engagement* antara lain peningkatan tingkat ketahanan dan pola pikir, dedikasi dan penyerapan, serta kepuasan dan motivasi dalam hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan (Aktar dan Pangil, 2018).

*Employee engagement* didefinisikan oleh Nazir dan Islam (2017) sebagai komitmen mental dan emosional karyawan terhadap suatu perusahaan. Allen (2013) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan adalah alat yang digunakan oleh karyawan untuk membantu mereka mengembangkan keterampilan dan koneksi mereka dengan orang lain, yang membuat mereka lebih efektif dan produktif. Pada posisi yang lebih tinggi dan lebih aman, anggota staf akan berkontribusi pada kemajuan perusahaan dan mempromosikan inovasi.

*Employee engagement* adalah perilaku positif dari seorang karyawan yang

secara afektif dan secara psikologis terinspirasi untuk secara antusias mampu mengekspresikan diri dan mempersiapkan diri secara fisik, kognitif, dan emosional untuk dapat bekerja dengan baik (Catlette dan Hadden 2001) dalam (Hanasya 2016).

Kepercayaan pada pemimpin organisasi, pekerjaan yang bermakna, lingkungan kerja yang positif, dan kesempatan untuk maju dalam organisasi adalah komponen kunci dari keterlibatan karyawan (Bersin, 2015) dalam (Riyanto dan Herlissha, 2020).

Towers Watson (2009) dalam Berdakar dan Pandita (2014) melakukan penelitian tentang elemen-elemen yang mempengaruhi *employee engagement*. Elemen-elemen ini logis, sentimental, dan memotivasi. Wajar jika dilihat dari bagaimana seorang pekerja dapat memahami tugas dan kewajibannya dalam sebuah bisnis. Semangat kerja dan kesehatan emosional karyawan saling terkait, terbukti dengan bagaimana para pekerja dapat menyelesaikan tugas mereka dengan penuh semangat. Motivasi adalah sejauh mana seorang karyawan bersedia untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya.

Keterlibatan karyawan adalah perilaku afektif yang menguntungkan yang terkait dengan psikologi dan dapat memotivasi pekerja untuk mempersiapkan dan mengekspresikan diri mereka secara akademis, fisik, dan emosional dengan gembira. Peneliti akan memanfaatkan konsep ini sebagai pedoman dalam mendefinisikan *employee engagement* (Catlette dan Hadden, 2001) dalam (Hanasya, 2016).

#### **2.1.4 Lingkungan Kerja**

Sangat penting bagi organisasi untuk menyediakan kepada karyawan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung yang memenuhi kebutuhan mereka yang dimana juga dapat mendorong untuk bergabung dengan organisasi. Karyawan dapat melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan iklim organisasi tertentu di lingkungan kerja (Danish et al, 2013).

Lingkungan kerja dapat memberikan efek positif dan negatif terhadap hasil kinerja seorang karyawan tergantung di mana mereka melakukan tugasnya. Hasil positif dan produktivitas yang baik dapat datang dari tempat kerja yang baik.

Sementara itu, lingkungan kerja yang buruk akan memberikan pekerjaan dan hasil di bawah standar (Pawirosumarto et al, 2017).

Menurut Hanasya (2016), salah satu elemen penting yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi dan kepuasan karyawan adalah lingkungan kerja. Ketika pekerja melakukan pekerjaan mereka, lingkungan kerja terikat dengan suasana organisasi. Organisasi harus mampu membangun tempat kerja yang aman dan nyaman jika ingin memiliki lingkungan kerja yang layak. Motivasi dan dedikasi karyawan akan meningkat sebagai hasilnya, yang dimana akan baik bagi perusahaan. Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan yang menyenangkan, nyaman, dan relatif kondusif sehingga karyawan dapat bekerja dengan konsentrasi yang diperlukan. Hal ini juga harus memberikan fasilitas yang baik bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efisien.

Karyawan akan lebih menikmati proses kerja dan bekerja lebih efisien jika mereka merasa senang dan nyaman dalam lingkungan kerja yang disediakan organisasi. Karyawan akan merasa sulit untuk menikmati proses pekerjaan dan tidak dapat berfungsi lebih efisien jika mereka tidak merasa senang dan nyaman di tempat kerja mereka. Untuk mencapai kesejahteraan karyawan, manajer perusahaan harus memperhatikan dan juga meningkatkan komponen utama lingkungan kerja (Khuong dan Le Vu, 2014).

Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja yang memiliki suasana yang menarik dan selain itu lingkungan tersebut juga bersih, hal ini dapat memberikan dorongan kepada karyawan agar dapat bekerja lebih efektif dan meningkatkan dampak positif terhadap komitmen dan retensi karyawan (Bibi, 2018).

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan dalam suatu organisasi. Komitmen karyawan lebih tinggi ketika mereka merasa nyaman dan betah di lingkungan kerjanya (Razak et al., 2016). Ini menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi, lebih sedikit kelelahan terkait pekerjaan, lebih sedikit stres, dan tingkat konflik yang lebih rendah.

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana karyawan melakukan tugasnya dengan iklim organisasi tertentu. Kebutuhan karyawan yang cenderung

terpenuhi oleh organisasi serta fasilitatif dan juga aman dapat menarik karyawan agar dapat menetap sebagai milik organisasi. Definisi lingkungan kerja ini yang dikemukakan oleh Danish et al (2013) akan digunakan oleh peneliti sebagai acuan definisi lingkungan kerja.

#### **2.1.4.1 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Chandrasekar (2011), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja, yaitu :

- Faktor pertama adalah kepuasan karyawan dari ruang dan fasilitas kerja. Tata letak fisik sebuah kantor merupakan salah satu hal yang penting untuk memaksimalkan produktivitas.
- Faktor kedua adalah bagaimana hubungan karyawan dengan atasan dalam lingkungan kerja, dimana atasan memberikan dorongan, motivasi yang positif dan mendistribusikan sumber daya yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya agar dapat memberikan hasil yang baik.
- Faktor ketiga adalah bagaimana karyawan dapat diperlakukan setara dalam lingkungan kerja, hal ini dapat membuat karyawan bekerja dengan niat yang maksimal dalam tempat kerja mereka.
- Faktor keempat adalah sistem komunikasi di lingkungan kerja, sistem komunikasi yang baik dapat membuat kerja tim lebih baik serta meningkatkan kesetiaan dan juga kepercayaan karyawan.
- Faktor kelima adalah tempat bekerja yang kondusif, dimana perusahaan harus mampu untuk dapat menyediakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman untuk karyawan bekerja mulai dari hal seperti penerangan dalam ruang kerja, suhu dan juga ruang kerja yang berventilasi agar memiliki sirkulasi udara yang baik.
- Faktor yang terakhir adalah prosedur kerja yang digunakan untuk mengendalikan serta mengidentifikasi bahaya, yang dimana jika sebagian besar karyawan dari sebuah organisasi dapat setuju untuk mengikuti aturan maka akan dapat membantu organisasi tersebut untuk meningkatkan area pekerjaan.

Lingkungan kerja merupakan lingkungan fisik dari suatu organisasi yang dapat memberikan pengaruh terhadap kualitas karyawan, kinerja karyawan dan juga keamanan karyawan (Pawirosumarto et al, 2017).

### **2.1.5 Organisasi Pembelajar**

Dalam Hanasya (2016) menurut Kreitner dan Kinicki (2008), pembelajaran dipandang sebagai entitas pendukung dalam proses dan perilaku organisasi. Proses aktif menciptakan, menerima, dan menyebarkan informasi di dalam organisasi dikenal sebagai pembelajaran organisasi.

Wang (2017) berpendapat bahwa agar bisnis dapat mempertahankan komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan tenaga kerja yang sehat serta stabil untuk jangka waktu yang lama, penting untuk mempromosikan pengembangan budaya organisasi pembelajaran.

Organisasi pembelajaran, menurut Salarian et al. (2015), adalah kegiatan dalam organisasi yang menggabungkan pengetahuan dan berbagi informasi serta memiliki pengaruh budaya positif pada organisasi baik secara sadar maupun tidak sadar.

Dalam Hanasya (2016), Nonaka dan Takeuchi (2015) menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi memiliki karakteristik dan bahwa kualitas ini dapat dilihat pada seberapa terlatih individu dalam melihat dan menangkap peluang untuk mendapatkan pengetahuan baru dari sumber daya yang bermanfaat dan menerapkan pengetahuan itu untuk meningkatkan nilai organisasi.

Proses pembelajaran organisasi sangat luas dan melibatkan tahapan pada tingkat individu, kelompok, dan organisasi. Organisasi pembelajar adalah organisasi yang mengubah bagaimana tindakan diambil, bagaimana penilaian dibuat pada tingkat yang berbeda, dan bagaimana suatu proses dapat mempengaruhi institusi organisasi (Crossan et al, 1999) dalam (Megheirkouni, 2017). Organisasi pembelajaran juga diandalkan oleh inovasi dari suatu organisasi agar dapat mengembangkan kinerja karyawan yang lebih inovatif dan juga mengembangkan strategi organisasi yang lebih baik (Liao et al, 2008) dalam (Megheirkouni, 2017).

Organisasi pembelajaran terkait erat dengan keseimbangan di organisasi dalam hal membagikan, mengembangkan serta mengakses informasi dalam suatu

organisasi agar dapat memfasilitasi unit yang ada dengan menerapkan pengetahuan sesuai dengan basis yang ada (Pfeffer & Sutton, 2000) dalam (Cheng et al, 2014).

Dalam Francisco (2016), Prieto dan Revilla (2006) mengungkapkan bahwa organisasi pembelajaran serta faktor Pendukung yang dimiliki dapat memberikan efek positif kepada organisasi, yang salah satunya adalah efek positif pada kinerja karyawan dalam organisasi.

Dalam Cheng et al (2014), Wilson dan Asay (1999) Organisasi pembelajar adalah organisasi yang mengerahkan semua upayanya untuk memobilisasi, mentransfer, dan secara aktif memperoleh informasi untuk beradaptasi dengan lingkungan yang sering berubah di mana organisasi beroperasi.

Pembelajaran organisasi adalah fenomena yang terjadi ketika organisasi memperoleh, menyebarkan, dan bertukar informasi dengan maksud untuk mendorong dan mempromosikan pembelajaran berkelanjutan untuk operasi bisnis yang lebih baik (Bate dan Khasawneh, 2005).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan definisi organisasi pembelajaran yang di definisikan oleh Salarian et al (2015), yang dimana pendefinisianannya adalah satu set kegiatan dalam organisasi yang mencakup ilmu, tafsiran informasi serta berbagi informasi yang dimana memberikan pengaruh budaya organisasi yang positif baik secara sadar maupun tidak sadar ke dalam organisasi.

#### **2.1.6 Komitmen Organisasi**

Kepuasan kerja, yang sangat penting bagi manajemen organisasi, terkait erat dengan komitmen organisasi. Keuntungan organisasi dan daya saing yang lebih besar berkorelasi langsung dengan tujuan kerja dan komitmen organisasi (Abdullah dan Ramay, 2012).

Komitmen organisasi adalah sebuah konsep dan teori yang terdiri dari tiga bagian, kewajiban untuk tetap berada di organisasi, keterlibatan emosi seseorang dalam organisasi, dan biaya terkait organisasi yang dirasakan (Meyer dan Allen, 1991) dalam (Joung et al, 2015).

Komitmen organisasi merupakan keterlibatan seorang karyawan dalam organisasi dan juga identifikasi kekuatan serta kelebihan karyawan tersebut (Porter

et al, 1974) dalam (Joung et al, 2015). Meyer dan Allen (1991) dalam Yücel (2012), menunjukkan bahwa komitmen organisasi adalah kurangnya keinginan pekerja dalam sikap psikologisnya untuk meninggalkan perusahaan.

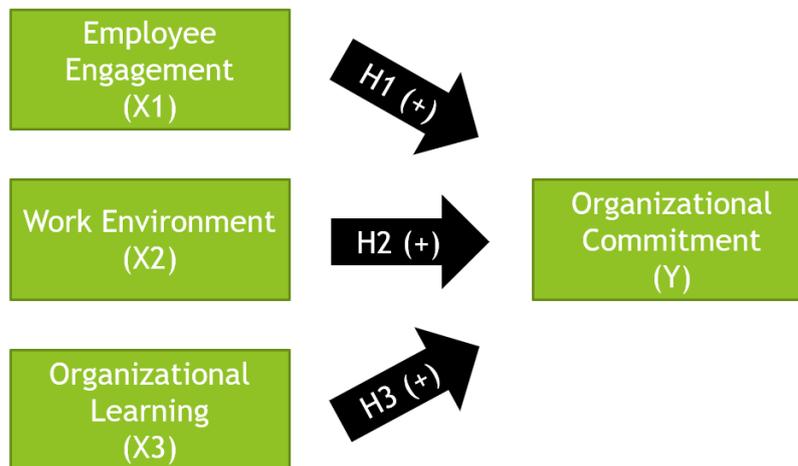
Karyawan yang berdedikasi pada perusahaan akan loyal dan terikat pada pekerjaannya, serta berkontribusi dengan memahami tujuan organisasi (Bulut dan Culha, 2010). Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi juga bersikeras untuk bertahan atau mempertahankan pekerjaan mereka di dalam perusahaan. (Moran, 2005) dalam (Yoon et al, 2018).

Bagaimana karyawan bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan merupakan cerminan dari tingkat komitmen mereka terhadap organisasi (Kreitner dan Kinicki, 2008). Karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi (Randeree et al, 2012).

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi berdasarkan ahli-ahli (Aydogdu dan Asikgil, 2011). Yang pertama adalah faktor personal, terkait demografis seperti jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, ras dan kepribadian serta disposisi yang terkait dengan nilai dan minat. Yang kedua adalah faktor terkait peran seperti dimana ketidakjelasan peran seorang karyawan dapat mempengaruhi komitmennya (Mathieu dan Zajac, 1990) dalam (Aydogdu dan Asikgil, 2011). Yang ketiga adalah faktor pengalaman kerja yang di dalam penelitian sebelumnya pengalaman kerja memiliki konsistensi serta korelasi yang kuat dalam komitmen karyawan (Mathieu, 1991) dalam (Aydogdu dan Asikgil, 2011). Yang terakhir adalah faktor budaya, dimana usia, jenis kelamin, pengalaman kerja dan tingkat pendidikan dapat mempengaruhi secara signifikan pada komitmen organisasi (Randall dan O'Driscoll, 1997) dalam (Aydogdu dan Asikgil, 2011).

Peneliti menggunakan definisi yang diungkapkan oleh Abdullah dan Ramay (2012) sebagai acuan yang dimana definisi tersebut berupa, komitmen organisasi terkait erat dengan kepuasan kerja yang dimana juga penting untuk manajemen organisasi. Kepuasan kerja dan juga komitmen organisasi memiliki kaitan langsung dengan keuntungan organisasi dan daya saing yang lebih unggul.

## 2.2 Model dan Hipotesis Penelitian



**Gambar 2.2** Model Penelitian

Sumber : Adaptasi dari Hanasya, 2016

H1: *Employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

H2: *Work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

H3: *Organizational learning* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

## 2.3 Pengembangan Hipotesis

### 2.3.1 *Employee Engagement* terhadap *Organizational Commitment*

*Employee engagement* (keterlibatan karyawan) merupakan kondisi dimana karyawan memiliki pemikiran yang positif serta kinerja yang memuaskan, terkait dalam pekerjaan dapat dilihat dari keadaan karyawan yang semangat tingkat energinya, ketahanan mental tinggi, dedikasi dan penyerapan yang baik dalam bekerja (Schaufeli et al, 2002) dalam (Aktar dan Pangil, 2018). Peneliti Agyemang dan Ofei (2013) menemukan bahwa keterlibatan karyawan membawa dampak positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

Seorang karyawan jika keterlibatan dalam organisasinya tinggi maka karyawan tersebut akan memiliki kecenderungan untuk memiliki komitmen yang juga tinggi terhadap organisasi (Nazir dan Islam, 2017). Keterlibatan kerja memiliki hubungan positif terhadap komitmen organisasi (Basit, 2019). Keterlibatan karyawan yang rendah akan mengurangi komitmen dan tingkat antusias dari karyawan yang juga menyebabkan efek negatif pada retensi karyawan.

Pengaruh signifikan ditemukan oleh bahwa keterlibatan karyawan memiliki efek serta pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi (Joung et al, 2015). Dari pembahasan tersebut, hipotesis dirumuskan oleh peneliti sebagai berikut :

H1 : Employee engagement memiliki pengaruh positif terhadap organizational commitment.

### **2.3.2 Work Environment terhadap Organizational Commitment**

Lingkungan kerja terkait pada suasana kerja di dalam organisasi. Lingkungan kerja adalah salah satu faktor utama yang memberikan pengaruh besar terhadap kepuasan kerja dan juga komitmen karyawan pada organisasi (Hanasya, 2016). Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan yang dapat memberikan dorongan pada karyawan agar dapat menyelesaikan tugasnya dengan efektif, selain itu juga diharapkan akan memberikan efek positif pada retensi karyawan dan komitmennya pada organisasi (Bibi, 2018).

Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif memberikan pengaruh positif kepada kepuasan kerja serta komitmen karyawan (Paramita dan Pitaloka, 2014). Penelitian Abdullah dan Ramay (2012) juga menemukan bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan antara lingkungan kerja dan komitmen karyawan kepada organisasi. Dari tingkat kepuasan kerja dan juga komitmen organisasi yang tinggi, hal ini akan menjadi efek positif kepada karyawan yang dimana akan lebih bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi.

Lingkungan kerja yang kurang nyaman dan kondusif akan membawa dampak yang buruk bagi organisasi. Dengan lingkungan kerja yang kurang kondusif keberlangsungan kerja akan terganggu dan tidak efisien. Dari hal tersebut, jika organisasi memiliki lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, hal ini akan

membuat keberlangsungan kerja menjadi lebih efisien dan baik (Pawirosumarto et al, 2017). Salah satu faktor yang memiliki kontribusi besar pada komitmen organisasi adalah lingkungan kerja (Giffords, 2009) dalam (Hanasya, 2016). Ditegaskan juga oleh Haggins (2011) dalam Hanasya (2016), bahwa lingkungan kerja memiliki peran yang besar dan penting dalam komitmen organisasi. Berdasar pada uraian diatas, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Work environment memiliki pengaruh positif terhadap organizational commitment.

### **2.3.3 *Organizational Learning terhadap Organizational Commitment***

Organisasi pembelajaran merupakan salah satu komponen yang penting dalam organisasi dan juga memberikan dampak positif pada bagian serta tipe organisasi apapun (Mehrabi et al, 2013). Organisasi pembelajaran akan membantu suatu organisasi untuk memperkuat dan menerapkan pengetahuan yang dibutuhkan organisasi agar tetap dapat beradaptasi dan bersaing dengan lingkungan luar (Loon Hoe & McShane, 2010) dalam (Hanasya, 2016).

Hsu (2009) dalam Hanasya (2016), meneliti dan menemukan bahwa terdapat efek positif yang signifikan antara organisasi pembelajaran dan komitmen organisasi. Hubungan antara organisasi pembelajaran dan komitmen organisasi cukup erat, yang dimana jika dorongan pada organisasi pembelajaran dalam organisasi kurang maka akan menyebabkan menurunnya kinerja organisasi yang akan membuat organisasi susah untuk berkembang sehingga dapat menurunkan tingkat komitmen organisasi (Usefi et al, 2013). Menciptakan, menerapkan serta meningkatkan organisasi pembelajaran merupakan faktor yang penting bagi organisasi agar dapat juga untuk meningkatkan individual karyawan, pembelajaran, manajemen pengetahuan, kinerja organisasi serta daya saing organisasi (Ahmad dan Marinah, 2013).

Agar organisasi dapat memelihara kepuasan kerja, komitmen organisasi serta karyawan yang stabil dengan baik, maka organisasi tersebut harus dapat menciptakan dan mendorong budaya organisasi pembelajaran yang dimana hal ini juga dapat meningkatkan level komitmen organisasi pada karyawan dan memberikan hasil kinerja dalam organisasi yang lebih baik (Wang, 2007) dalam

(Hanasya, 2016). Berdasarkan uraian pembahasan diatas, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Organizational learning memiliki pengaruh positif terhadap organizational commitment.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

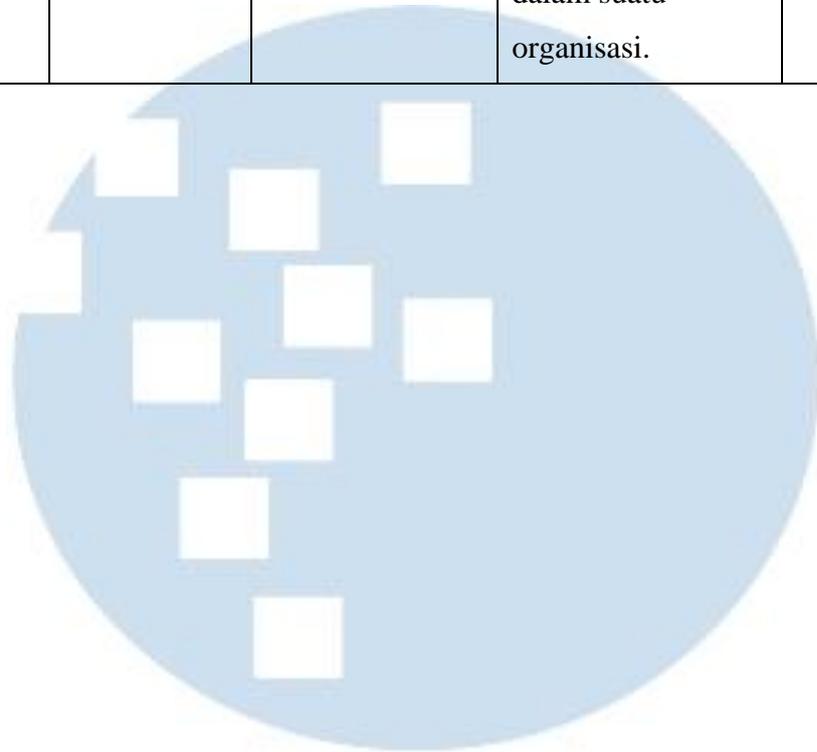
**Tabel 2.1** Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Penelitian	Manfaat Penelitian
1.	Hanasya (2016)	Science Direct, 2016	<i>Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment</i>	Dari hasil penelitian ini, ditemukan bahwa <i>Employee engagement, Work Environment</i> dan <i>Organizational Learning</i> memiliki efek positif yang signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i> .	Penelitian ini digunakan oleh peneliti sebagai acuan untuk menjelaskan definisi dari <i>Employee engagement, Work Environment, Organizational Learning</i> dan <i>Organizational Commitment</i> .
2.	Aktar dan Pangil (2018)	Emerald Insight, 2018	<i>Mediating role of organizational commitment in the relationship between human resource management</i>	Dari hasil penelitian ini, ditemukan bahwa partisipasi karyawan, peningkatan karir, keamanan kerja, pelatihan,	Penelitian ini digunakan oleh peneliti sebagai acuan untuk dapat menjelaskan hubungan antara employee engagement dan

			<i>practices and employee engagement: Does black box stage exist?</i>	pengembangan, umpan balik, pengakuan serta penghargaan merupakan predictor yang signifikan dari pekerja.	organizational commitment.
3.	Berdakar dan Pandita (2014)	Science Direct, 2014	<i>A study on the drivers of employee engagement impacting employee performance</i>	Penelitian ini melihat bagaimana sistem dalam mengelola sumber daya manusia dapat secara efektif dihasilkan dengan proses baru untuk meningkatkan keterlibatan karyawan.	Penelitian ini digunakan oleh peneliti sebagai acuan untuk dapat menjelaskan definisi employee engagement.
4.	Kundu dan Lata (2014)	Emerald Insight, 2014	<i>Effects of supportive work environment on employee</i>	Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa supportive work environment memiliki peran penting dalam retensi karyawan dalam suatu organisasi. Keterlibatan dari organisasi	Penelitian ini digunakan oleh peneliti sebagai acuan untuk dapat menjelaskan definisi work environment.

				menengahi sebagian besar dari hubungan antara supportive work environment dan retensi karyawan.	
5.	Megheirkouni (2017)	Emerald Insight, 2017	Leadership styles and organizational learning in UK forprofit and nonprofit sports organizations	Dari hasil penelitian ini, ditemukan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara organizational learning dalam pembelajaran organisasi serta gaya kepemimpinan.	Penelitian ini digunakan oleh peneliti sebagai acuan untuk dapat menjelaskan definisi organizational learning.
6.	Oyewobi et al., (2019)	Emerald Insight, 2019	<i>Influence of organizational commitment on work-life balance and organizational performance of female construction professionals</i>	Dari hasil penelitian ini, ditemukan bahwa ada hubungan positif yang signifikan di antara work life balance dengan komitmen organisasi yang dimana komitmen organisasi juga memediasi dampak dari work life	Penelitian ini digunakan oleh peneliti sebagai acuan untuk dapat menjelaskan definisi organizational commitment.

				balance pada kinerja karyawan dalam suatu organisasi.	
--	--	--	--	---	--



UMN

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA