

**PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KETERIKATAN  
KERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI PADA PT.PLN (PERSERO)  
ULP AIR MOLEK**

**SKRIPSI**

untuk memenuhi sebagian persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana pendidikan



Oleh  
**ALDI RIADI**  
NIM 2017/17059005

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2022**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

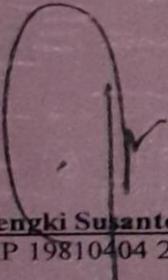
PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KETERIKATAN  
KERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI PADA PT.PLN (PERSERO) ULP AIR MOLEK

Nama : Aldi Riadi  
TM/NIM : 2017/17059005  
Jenjang Pendidikan : Strata 1 (S1)  
Jurusan : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi

Padang, juli 2022

Disetujui Oleh

Ketua Jurusan

  
**Perengki Susanto, SE.Sc.,Ph.d**  
NIP 19810404 200501 1 002

Pembimbing

  
**Yuki Fitria, SE, MM**  
NIP 19820722 201012 2002

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

*Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi*

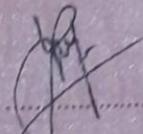
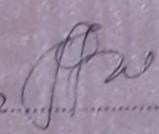
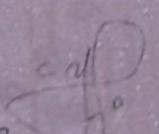
*Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi*

*Universitas Negeri Padang*

Judul : Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Keterikatan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Pada Pt.Pin (Persero) Ulp Air Molek  
Nama : Aldi Riadi  
TM/NIM : 2017/17059005  
Jurusan : manajemen  
Keahlian : Sumberdaya Manusia  
Fakultas : Ekonomi

Padang, juli 2022

Tim Penguji

No.	Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1.	Pembimbing	Yuki Fitria, SE, MM	 1.....
2.	Penguji 1	Dr. Syahrizal, M.Si	 2.....
3.	Penguji 2	Chichi Andriani, SE,MM	 3.....

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aldi Riadi  
NIM : 17059005  
Tempat/Tanggal Lahir : Pariaman/ 01 September 1998  
Jurusan : Manajemen  
Keahlian : Sumberdaya Manusia  
Alamat : Sumpersari, Air Molek, Indragiri Hulu, Riau  
No. HP/Telp. : 0852-7431-0742  
Judul : Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Keterikatan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi pada Pt.Pln Ulp Air Molek

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis/skripsi saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (Sarjana) baik di Universitas Negeri Padang atau di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis/skripsi ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan cara menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini sah apabila telah ditanda tangani asli oleh pembimbing, tim penguji, dan ketua jurusan.

Padang, Juni 2022

Penulis



**Aldi Riadi**

NIM. 17059005

## ABSTRAK

**Aldi Riadi. 2022.** “Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Keterikatan Kerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi Pada PT. PLN (Persero) ULP Air Molek” Skripsi. Padang: Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang.

Tujuan: Penelitian ini menganalisis: (1) sejauh mana komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap keterikatan kerja dan komitmen organisasional pada PT.PLN (PERSERO) ULP Air Molek (2) menganalisis sejauh mana komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Air Molek. (3) Untuk melihat Sejauh mana keterikatan kerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada PT. PLN (Persero) ULP Air Molek (4) untuk mengetahui apakah komitmen karyawan berfungsi sebagai variabel mediasi mempengaruhi hubungan antara komunikasi interpersonal dengan keterikatan kerja pada PT. PLN (PERSERO) ULP AIR MOLEK.

Metodologi: penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PLN yang berada di kecamatan Pasir Penyu, Air Molek, Indragiri Hulu, Riau. Teknik pengambilan sampel diambil dengan menggunakan total sampling dimana. Total sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis SEM menggunakan smart PLS3.

Hasil: Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi interpersonal dan komitmen organisasional pada Pt. PLN (persero) ULP Air Molek (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komunikasi Interpersonal terhadap Keterikatan Kerja pada Pt. PLN (persero) ULP Air Molek (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan keterikatan kerja terhadap komitmen organisasional pada Pt. PLN (persero) ULP Air Molek. (4) Keterikatan kerja tidak dapat memediasi pengaruh komunikasi interpersonal terhadap komitmen karyawan Pada Pt. PLN (Persero) ULP Air Molek.

**Kata kunci:** Komunikasi Interpersonal, Keterikatan Kerja dan Komitmen Organisasional

## KATA PENGANTAR

### KATA PENGANTAR



Puji Syukur dan Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul: **“Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Keterikatan Kerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi Pada PT. PLN (Persero) ULP Air Molek”**.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan studi Strata Satu pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Dalam penelitian dan penulisan skripsi ini Penulis banyak mendapatkan bantuan, dorongan, bimbingan dan petunjuk dari berbagai pihak. Untuk itu Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Yuki Fitria, SE.,MM selaku pembimbing yang telah membimbing Penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Syahrizal, M.Si selaku penguji 1, Ibu Chichi Andriani, SE,MM selaku penguji 2 dan bapak Okki Trinanda, S.E.,M.M.sebagai pembimbing akademik yang selalu memberikan saran, masukan dan kritikan untuk membuat skripsi ini menjadi lebih baik.
3. Bapak Prof. Dr. Idris M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
4. Bapak Perengki Susanto, SE., M.Sc. PhD selaku Ketua Jurusan Manajemen

5. Ibu Yuki Fitria, SE.,MM selaku sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
6. Bapak Supan Weri Mandar, A.Md selaku tata usaha Jurusan Manajemen yang telah membantu dalam kelancaran proses administrasi.
7. Bapak dan Ibu Staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan ilmu dalam penulisan skripsi ini, serta kepada karyawan dan karyawan yang telah membantu di bidang administrasi.
8. Ibu Gita Lorena selaku manajer PLN(persero) ULP Air yang telah membantu penulis dalam penelitian skripsi ini.
9. Teristimewa untuk orang tua tercinta Ibunda Irma Nilis dan Ayahanda Indra Azhar.
10. Adik tercinta Gepri kurniawan, Nasilva Suci Ramanda,dan Rakha Ashadiq Zikri serta keluarga besar yang telah berkorban baik material maupun moril, dan memberikan motivasi serta mendoakan penulis demi terwujudnya cita-cita penulis.
11. Sahabat tersayang seperjuang Fams Squad (Esha, Nazar blackpink, Ryan bareh, Fawwas super junior, Afdhal, Adit, Tio, sabri ajo mbappe dan teman seperjuangan sejak sekolah menengah Febriyeni Fitria serta sahabat dikala susah dan senang Al Fauzan dan rekan-rekan Inshaallah SE yang telah memberi motivasi, dorongan dan juga bantuan agar terselesaikannya skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.
12. Rekan-rekan Manajemen 2017 yang seperjuangan serta semua pihak yang tidak mungkin disebutkan namanya satu persatu.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan menjadi kebaikan dan diridhoi oleh Allah SWT. Penulis menyadari sepenuhnya hasil penelitian ini masih

memiliki kekurangan dan jauh dari kesempurnaan baik dari sistematika penulisan maupun dari pemilihan kata yang digunakan. Untuk itu penulis mengharapkan kritik yang membangun demi kesempurnaan penelitian penulis yang lain di masa yang akan datang.

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat bermanfaat baik bagi kita semua.

Atas perhatian dari semua pihak penulis mengucapkan terima kasih

Padang, Agustus  
2022

Penulis

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	5
KATA PENGANTAR .....	6
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR .....	vi
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Pembatasan Masalah.....	6
D. Rumusan Masalah.....	6
E. Tujuan Penelitian .....	7
F. Manfaat Penelitian .....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	9
A. Kajian Teori .....	9
1. Keterkaitan Kerja .....	9
2. Komitmen Karyawan .....	17
3. Komunikasi Interpersonal.....	26
4. Teori Hubungan Antar Variabel .....	37
B. Penelitian Yang Relevan.....	39
C. Kerangka Konseptual.....	45
D. Hipotesis Tindakan .....	45
BAB III RANCANGAN PENELITIAN.....	46
A. Jenis Penelitian .....	46
B. Subjek Penelitian .....	47
C. Populasi Dan Sampel.....	47
D. Definisi Operasional .....	49
E. Jenis dan Sumber Data.....	51
F. Teknik Pengumpulan Data .....	54

G. Teknik Analisis Data .....	55
1. Analisis Data Deskriptif.....	55
2. Analisis Statistik Inferensial .....	58
BAB IV HASIL PENELITIAN .....	64
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	64
B. Temuan Penelitian .....	67
C. Pembahasan .....	90
BAB V PENUTUP.....	96
A. Simpulan.....	96
B. Saran .....	97
DAFTAR RUJUKAN .....	100
LAMPIRAN.....	103

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1. Penelitian Terdahulu Terkait Komunikasi Intepesonal, Keterikatan Kerja dan Komitmen organisasional .....	39
Tabel 2. Populasi .....	48
Tabel 3. Defenisi Operasional .....	51
Tabel 4. Karakteristik Usia Responden .....	67
Tabel 5. Karakteristik Jenis Kelamin Responden .....	68
Tabel 6. Karakteristik Jabatan Responden .....	68
Tabel 7. Karakteristik Waktu Responden Bekerja .....	69
Tabel 8. Frekwensi Komunikasi Interpersonal .....	70
Tabel 9. Frekwensi Komitmen Organisasional .....	71
Tabel 10. Frekwensi Keterikatan Kerja .....	73
Tabel 11. Indikator variable komunikasi interpersonal, komitmen organisasional, dan keterikatan kerja yang didrop .....	74
Tabel 12. Hasil Analisis Square Root of Average (AVE) .....	77
Tabel 13. Hasil Analisis Composite Reliability .....	79
Tabel 14. Hasil Analisis R-square .....	81
Tabel 15. Hipotesis Langsung .....	82
Tabel 16. Perhitungan koefisien variabel tidak langsung .....	84
Tabel 17. Komunikasi Interpersonal (X), Komitmen Organisasional (Y), Keterikatan Kerja (Z) .....	85
Tabel 18. Hasil Uji Hipotesis Langsung .....	86
Tabel 19. Hasil Uji Mediasi .....	88
Tabel 20. Nilai Koefisien Jalur .....	88

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 1. Kerangka Konseptual .....	45
Gambar 2. Model Hubungan Variabel .....	61
Gambar 3. Struktur Organisasi PT.PLN (persero) ULP Air Molek.....	67
Gambar 4. Model Awal Hubungan Variabel yang Diteliti .....	76
Gambar 5. Model Awal Hubungan Variabel yang Diteliti .....	79

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
Lampiran 1. Tabulasi Data Penelitian.....	102
Lampiran 2. Statistik Deskriptif.....	106
Lampiran 3. Hasil Pengujian Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	120
Lampiran 4. Hasil Pengujian Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	122
Lampiran 5. Kuesioner Penelitian.....	123

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagai organisasi yang berperan besar dalam perekonomian Indonesia harus membenahi setiap elemen yang akan mempengaruhi produktivitas organisasi tersebut. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan hal yang vital karena manusia menjadi penggerak dari organisasi. Sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut harus produktif. Karyawan harus memiliki rasa keterikatan terhadap pekerjaan untuk meningkatkan produktivitasnya dalam organisasi. Keterikatan kerja yang dimaksud mengacu pada work engagement yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004), yang merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Keterikatan kerja adalah keadaan psikologis positif berkaitan dengan pemenuhan kerja yang dikarakteristikan dengan vigor, dedication, dan absorption. Kurangnya perasaan akan terlibat secara penuh pada saat mengerjakan pekerjaannya. Ditandai dengan rendahnya perasaan antusias, penuh inspirasi, bangga, dan menyukai tantangan

Ketika karyawan merasakan keterikatan terhadap pekerjaannya, mereka akan merasa terdorong untuk berusaha mencapai tujuan yang menantang, ingin berhasil, dan memiliki komitmen pribadi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, (Bakker & Leiter, 2010) Keterikatan kerja karyawan akan tercermin dari kinerja yang tinggi, loyalitas serta komitmen untuk tidak mudah berpindah ke

perusahaan lain. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterikatan antara lain , a) Tuntutan pekerjaan (job demands) b) Sumber daya pribadi (personal resources) c) Sumber daya pekerjaan (job resources)d) Modal Sosial (Social Capital).

Komunikasi sangat penting untuk menjalin hubungan kerja sama antar manusia yang terlibat dalam organisasi dan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Komunikasi akan memungkinkan setiap anggota organisasi untuk saling membantu, saling mengadakan interaksi.

Sebagai makhluk sosial, manusia diharuskan selalu berhubungan dengan individu atau kelompok lain, hubungan ini memerlukan adanya interaksi untuk menyampaikan atau menerima suatu informasi guna memenuhi kebutuhan hidup. Sehingga komunikasi yang baik antar lini diperusahaan sangat dibutuhkan agar berjalan baiknya suatu strategi di perusahaan tersebut. Wexley & Yukl (1992 ; 96) menjelaskan salah satu cara untuk membangun komitmen karyawan pada perusahaan adalah dengan membangun komunikasi, komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi, yang diperkuat oleh Pace & Paules (2001;25 ) berpendapat bahwa salah satu cara untuk memelihara dan membuat organisasi yang berkomitmen dan integrative adalah dengan memperhatikan komunikasi didalamnya, Menurut Effendi, pada hakekatnya komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar komunikator dengan komunikan, komunikasi jenis ini dianggap paling efektif dalam upaya mengubah sikap, pendapat atau perilaku seseorang, karena sifatnya yang dialogis berupa percakapan. Arus balik bersifat langsung, komunikator mengetahui tanggapan

komunikasikan ketika itu juga. Pada saat komunikasi dilancarkan, komunikator mengetahui secara pasti apakah komunikasinya positif atau negatif, berhasil atau tidaknya. Jika ia dapat memberikan kesempatan pada komunikasikan untuk bertanya seluas-luasnya (Sunarto, 2003, p. 13). oleh karena itu para pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka. ). Empati adalah salah satu hal penting dalam komunikasi interpersonal namun empati pada pt.pln (persero) ulp air molek Masih kurangnya empati terhadap apa yang dirasakan oleh orang lain dalam hal ini perhatian terhadap rekan kerja.

Komitmen organisasional adalah kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Indeks komitmen karyawan (Commitment Index) Indonesia, menurut perhitungan Watson Wyatt, hanya 57% - lebih rendah 7 poin dibandingkan Asia Pasifik. Itu berarti, tingkat loyalitas karyawan di Indonesia termasuk paling rendah di kawasan ini, dan temuan yang didapat pada penelitian ini adalah masih kurangnya hasrat yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi karna ada kesamaan atau kesepakatan antara nilai-nilai personal individu dan organisasi.

Komitmen merupakan sesuatu yang penting untuk sebuah perusahaan komitmen karyawan yang tinggi menghasilkan performa kerja yang baik, rendahnya tingkat absen dan rendahnya tingkat keluar masuk karyawan, Komitmen yang tinggi menjadikan individual peduli dengan nasib organisasi dan perusahaan menjadikan organisasi kearah yang lebih baik.

Karyawan yang mempunyai komitmen yang kuat akan tetap konsisten tinggal pada organisasinya (Nasution, 2017). Kuatnya komitmen dari karyawan pada perusahaan turut menjadi penentu bagaimana sifat dan tingkah laku karyawan tersebut selama berada dalam perusahaan. Komitmen organisasional mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya. Didalam perusahaan terdiri dari sekelompok individu yang saling bekerja sama dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan sesuai dengan apa yang diharapkan. Dan pada penelitian ini masih kurangnya komitmen yang menunjukkan perasaan individu yang berkewajiban untuk tetap bekerja pada Organisasinya, dan juga menunjukkan adanya kewajiban dan tanggung jawab yang harus dipikul .

Tujuan perusahaan ini tentunya tidak dapat terwujud tanpa adanya karyawan yang bekerja dan memberikan waktu dan tenaganya untuk keberlangsungan perusahaan. Hal itu menandakan bahwa komitmen kerja mempunyai arti lebih dari hanya sebagai kesetiaan yang pasif, melainkan mempunyai pengaruh yang aktif serta kemauan karyawan guna memberikan kontribusi yang sangat berarti pada perusahaannya (Melina Taurisa & Intan, 2012).

PT PLN (Persero) ULP Air Molek, Riau adalah perusahaan yang bergerak dibidang kelistrikan. Untuk mewujudkan pencapaian tujuan PLN yang diakui sebagai perusahaan kelas dunia diperlukan karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi untuk mendukung misi World Class Services. Untuk membangun hal tersebut dibutuhkan sebuah komitmen dari karyawan agar tujuan tersebut dapat

tercapai komitmen anggota pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap.

Bentuk keterikatan yang peneliti lihat pada perusahaan ini saat melakukan kunjungan/observasi adalah tingkat kehadiran tepat waktu yang baik serta komunikasi antar karyawan yang cukup baik dengan berkumpul bersama setelah bekerja baik untuk makan ataupun sekedar minum agar karyawan tidak merasa lebih dekat dan akrab, serta dapat dilihat juga dari postingan instagram milik perusahaan yang juga memperlihatkan kedekatan ini, mungkin terlihat kecil namun hal besar tentu dimulai dengan langkah kecil, oleh karena itu komunikasi yang baik maka organisasi dapat maju dan berkembang, dengan komunikasi yang baik pembagian kerja dapat disampaikan dengan jelas sehingga pekerjaan akan selesai lebih cepat Maka produktivitas perusahaan juga meningkat.

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti ingin mengangkat judul penelitian “Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Keterikatan Kerja dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi pada PT.PLN (PERSERO) ULP Air Molek”

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan dari paparan latar belakang diatas maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana komunikasi yang ada di pada perusahaan PT. PLN ( persero ) ULP Air Molek ?
2. Bagaimana keterikatan kerja yang ada pada PT. PLN ( persero ) ULP Air Molek?
3. Bagaimana pengaruh keterikatan kerja terhadap komitmen organisasional pada PT.PLN (persero ) ULP Air Molek ?

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah maka pembahasan permasalahan keterikatan kerja karyawan perusahaan PT.PLN (persero) ULP Air Molek dibatasi pada variabel yang di duga erat kaitannya yaitu komunikasi interpersonal dan komitmen organisasional

## **D. Rumusan Masalah**

1. Sejauh mana komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Air Molek ?
2. Sejauh mana komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Air Molek ?
3. Sejauh mana keterikatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Air Molek ?

4. Apakah komitmen organisasional berfungsi sebagai variabel mediasi mempengaruhi hubungan antara komunikasi interpersonal dengan keterikatan kerja pada PT. PLN (Persero) ULP Air Molek?

#### **E. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis sejauhmana komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap keterikatan kerja dan komitmen organisasional PT. PLN (Persero) ULP Air Molek
2. Untuk mengetahui dan menganalisis sejauhmana komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Air Molek
3. Untuk melihat Sejauhmana keterikatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada PT. PLN (Persero) ULP Air Molek
4. Untuk mengetahui apakah komitmen organisasional berfungsi sebagai variabel mediasi mempengaruhi hubungan antara komunikasi interpersonal dengan keterikatan kerja pada PT. PLN (Persero) ULP Air Molek

#### **F. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis; dapat dijadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang sejauh mana pengaruh komunikasi dan dan keterikatan kerja terhadap komitmen organisasional .
2. Manfaat Praktis; dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran bagi para pengambil kebijakan di PT.PLN (persero) ULP Air Molek khususnya departemen sumberdaya manusia dalam rangka untuk meningkatkan komitmen organisasional. Penelitian ini

juga diharapkan dapat menyumbangkan pengembangan keilmuan untuk peneliti selanjutnya, terutama yang berhubungan dengan pengaruh komunikasi dan beban kerja terhadap komitmen organisasional di suatu perusahaan.

## **BAB II**

### **KAIAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

Teori merupakan sekumpulan pernyataan dari para ahli untuk menyederhanakan penyampaian suatu masalah yang nyata. Pada kajian teori ini akan menjelaskan variabel yang bertujuan untuk mengetahui dan mengidentifikasi defenisi dan indikator dari masing-masing variable yang di teliti. Variabel tersebut adalah komunikasi interpersonal (X), dan keterikatan kerja (Y) komitmen organisasional (Z).

##### **1. Keterkaitan Kerja**

###### **a. pengertian keterikatan kerja**

Menurut Kahn (1990:2) keterikatan kerja dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja. Perrin (2003:5) memberikan pengertian mengenai work engagement sebagai pusat kerja afektif diri yang merefleksikan kepuasan pribadi karyawan dan afirmasi yang mereka dapat dari bekerja dan menjadi bagian dari suatu organisasi. Schmidt (2004:4) mengartikan work engagement sebagai gabungan antara kepuasan dan komitmen, kepuasan tersebut mengacu lebih kepada elemen emosional atau sikap, sedangkan komitmen lebih melibatkan pada elemen motivasi dan fisik.

Menurut Wellins dan Concelman (2004:2) *work engagement* adalah kekuatan ilusif yang memotivasi karyawan meningkatkan kinerja pada level yang lebih

tinggi, energi ini berupa komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki pekerjaan dan kebanggaan, usaha yang lebih (waktu dan energi), semangat dan ketertarikan, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan. Keterikatan kerja adalah sebuah kondisi dimana seseorang memiliki pikiran yang positif sehingga mampu mengekspresikan dirinya baik secara fisik, kognitif dan afektif dalam melakukan pekerjaannya (Schaufeli dan Bakker, 2004). Lockwood (2007:12) memberi pengertian mengenai *work engagement* sebagai keadaan dimana seseorang mampu berkomitmen dengan organisasi baik secara emosional maupun secara intelektual. Saks (2006:26) menjelaskan bahwa keterikatan sebagai konstruk yang menggunakan komponen kognitif, emosi dan perilaku yang diasosiasikan dengan tanggung jawab pekerjaannya.

Dan beberapa pendapat ahli di atas, peneliti menarik kesimpulan *work engagement* adalah sikap dan perilaku individu dalam menjalankan peran kerjanya dengan mengekspresikan dirinya secara total baik secara fisik, kognitif, afektif dan emosional. Individu menemukan arti dalam bekerja, kebanggaan telah menjadi bagian dari organisasi tempat individu tersebut bekerja, bekerja untuk mencapai visi dan misi keseluruhan sebuah organisasi. Karyawan akan bekerja ekstra dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan di atas apa yang diharapkan baik dalam waktu dan energi, yang dikarakteristikan melalui *vigor*, *dedication* dan *absorption*.

## **b. Aspek-aspek Keterikatan Kerja**

Adapun aspek dari keterikatan kerja menurut Scahaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker (2002) dibagi menjadi tiga, yaitu:

### 1) Semangat (*vigor*)

Semangat merupakan satu paket energi dan resiliensi mental yang digunakan selama bekerja. Adanya kemauan untuk mengerahkan semua usahanya dalam menyelesaikan masalah dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan kerja. Semangat yang muncul mampu memberikan tambahan energi untuk membantu karyawan melakukan segala tugas yang diberikan tanpa mengeluh. Energi tersebut juga membantu karyawan agar merasa tidak mudah lelah. Contohnya karyawan administrasi kredit akan tetap mengerjakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh walaupun terhalang masalah seperti lambatnya divisi lain dalam memberikan bukti atau laporan keuangan. Karyawan juga selalu bersemangat berangkat ke tempat kerja sehingga jarang terlambat.

### 2) Dedikasi (*dedication*)

Dedikasi merupakan perasaan terlibat secara penuh pada saat mengerjakan pekerjaannya. Ditandai dengan adanya perasaan antusias, berarti, penuh inspirasi, bangga, dan menyukai tantangan. Perasaan dimana karyawan berada pada kondisi *mood* yang baik untuk mengerjakan pekerjaan. Hal tersebut akan berkorelasi dengan datangnya inspirasi dan ide untuk menyelesaikan pekerjaannya. Contohnya karyawan administrasi kredit akan berkontribusi secara langsung dengan pekerjaannya, Rela meluangkan waktunya untuk membantu rekan kerja

dalam mengumpulkan laporan keuangan. Dilakukan dengan menanyakan atau mendatangi divisi yang bertanggung jawab mengumpulkan laporan keuangan nasabah bila dirasa hal tersebut membantu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih optimal. Hal tersebut dapat dilakukan dengan karyawan karena merasa hal tersebut bagian dari pekerjaannya.

### 3) Penghayatan (*absortion*)

Penghayatan merupakan kegiatan dimana karyawan merasa penuh konsentrasi dan serius dalam mengerjakan pekerjaannya. Karyawan juga merasa senang dengan pekerjaannya hal tersebut membuat karyawan merasa bahwa waktu berjalan sangat cepat saat bekerja dan kesulitan untuk memisahkan diri dengan pekerjaan. Karyawan akan merasa tenggelam dengan pekerjaannya. Keuntungan yang didapatkan berupa kualitas pekerjaan yang baik. Contohnya karyawan administrasi kredit yang senang dengan pekerjaannya akan nyaman untuk bekerja dalam jangka waktu.

### c. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja**

Membicarakan mengenai keterikatan kerja, tidak akan terlepas dari faktor yang mempengaruhinya. Terdapat empat faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja, yaitu:

#### 1) **Tuntutan pekerjaan (*job demands*)**

Tuntutan pekerjaan dapat dikategorikan sebagai segala hal yang membutuhkan usaha atau biaya secara fisik, psikologis, sosial dan organisasional yang dikeluarkan oleh karyawan dalam melakukan kegiatan yang mempengaruhi

kondisi fisik, psikologis, sosial dan perusahaan. Tuntutan pekerjaan ini mampu memberikan dampak negatif pada keterikatan kerja bila disertai dengan kegiatan yang membutuhkan usaha besar. Salah satu contoh tuntutan kerja yaitu bekerja secara non stop dalam jangka waktu yang lama, pekerjaan yang terlalu banyak dan waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan sangat sedikit. Tuntutan tersebut akan memberikan efek kelelahan, depresi, stres, bahkan melakukan burnout pada karyawan (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001).

Hasil penelitian menunjukkan bila karyawan mengalami kelelahan secara fisik, psikologis, sosial dan perusahaan akan menurunkan tingkat keterikatan kerja. Sebaliknya, bila karyawan secara fisik, psikologis, sosial dan organisasional baik, maka keterikatan kerja juga meningkat Ayu, Maarif, dan Sukmawati (2015).

## **2) Sumber daya pribadi (*personal resources*)**

Menurut Bakker (2011) sumber daya pribadi merupakan evaluasi diri yang positif mengacu pada ketahanan dan kemampuan individu untuk mengontrol diri serta memberikan dampak baik bagi lingkungannya. Semakin tinggi sumber daya pribadi yang dimiliki seseorang membuatnya semakin menghargai diri sendiri. Selain itu karyawan akan semakin berusaha mencapai sasaran diri sendiri (*self-cocordance*). Karayawan yang memiliki sasaran diri sendiri ini akan memicu peningkatan kinerja dan mencapai kepuasan yang lebih tinggi. Sumber daya pribadi terdiri dari tiga dimensi yaitu kepercayaan diri untuk melakukan perencanaan penyelesaian kerja (*self efficacy*), rasa dihargai (*self esteem*) dan optimisme.

Penelitian yang dilakukan oleh Ayu, Maarif dan Sukmawati (2015) menyatakan bahwa karyawan yang mampu mengontrol dan memberikan dampak pada lingkungan sesuai keinginannya dan kemampuannya akan meningkatkan keterikatan kerja. Lebih lanjut dijelaskan bila karyawan memiliki sumber daya pribadi akan efektif menghindarkan diri dari perilaku negatif akibat tuntutan kerja.

### **3) Sumber daya pekerjaan (*job resources*)**

Aspek fisik, sosial, psikologis, atau emosional dari pekerjaan yang mampu membuat karyawan mencapai tujuan kerja, mampu mengurangi tuntutan pekerjaan, dan menstimulasi pertumbuhan serta perkembangan pribadi. Sumber daya ini dapat terbagi menjadi dua kategori yaitu internal (fitur kognitif dan pola aksi) dan eksternal (organisasional dan sosial). Sumber daya eksternal meliputi kontrol pekerjaan, variasi tugas, kesempatan untuk kenaikan pangkat dan partisipasi dalam mengambil keputusan. Sedangkan sumber daya sosial meliputi dukungan rekan kerja, keluarga dan teman sebaya (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Penelitian yang dilakukan oleh Dwitasari, Ilhamuddin, dan Widyasari (2015) menyatakan bahwa dukungan sosial dari atasan, rekan kerja dan perusahaan akan membuat karyawan semakin terikat dengan perusahaan. Lebih lanjut dari penelitian tersebut juga ditemukan bahwa dukungan perusahaan dalam bentuk pemberian kesempatan untuk naik jabatan serta mendengarkan kritik dan saran dari karyawan membuat karyawan semakin terikat.

#### **4) Modal Sosial (*Social Capital*)**

Menurut Putnam (1993) modal sosial merupakan fitur sosial organisasi yang terdiri dari kepercayaan, norma, sikap timbal balik dan jaringan. Mampu meningkatkan efisiensi dari masyarakat dengan tindakan yang terkordinasi. Kepercayaan merupakan penilaian mengenai individu berdasarkan riwayat interaksi yang sudah berjalan sebelumnya. Informasi tersebut akan digunakan untuk melihat pola perilaku dari individu. Norma merupakan standar sosial yang digunakan untuk memandu individu di dalam kelompok.

Sikap timbal balik merupakan konsep pertukaran sosial dimana individu akan mendapatkan keuntungan baik sekarang atau di masa yang akan datang. Jaringan memungkinkan adanya pemecahan masalah bersama, belajar, berinovasi dan beradaptasi dengan kelompok. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ko, Choi, Rhee dan Moon (2018) menyatakan bahwa modal sosial ini memberikan pengaruh terhadap keterikatan kerja pada karyawan. Modal sosial ini mampu memberikan karyawan perasaan positif dalam bekerja mengingat modal sosial ini memberikan hubungan dan situasi yang nyaman. Misalnya terbukanya keleluasaan untuk bertanya mengenai pekerjaan dan dukungan dari keluarga untuk tetap termotivasi dalam bekerja. Penggunaan potensi yang karyawan miliki sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi. Hal tersebut akan meningkatkan kesejahteraan karyawan dan memunculkan sikap keterikatan kerja.

**d. Indikator Keterikatan Karyawan (*work engagement*)**

Menurut Schaufeli & Bakker dalam Akbar (2013:13) terdapat 3 karakteristik dalam keterikatan kerja, yang dikategorikan sebagai indikatornya, diantaranya yaitu :

1) *Vigor*.

Menurut Schaufeli dan Bakker dalam Akbar (2013:13). Vigor Merupakan keterikatan karyawan yang ditimbulkan melalui kekuatan mental dan fisik ketika sedang bekerja. Vigor ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resistensi mental dalam bekerja, energi yang optimal, dan keberanian untuk melakukan usaha semaksimal mungkin, keinginan, kemauan, dan kesediaan dengan bersungguh sungguh di dalam pekerjaan sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal dalam setiap pekerjaan yang diberikan. Tetap gigih, tidak mudah putus asa, tidak mudah menyerah, semangat, dan terus bertahan dalam menghadapi kesulitan Vigor secara sederhana diartikan dengan semangat bekerja.

2) *Dedication*.

Dedikasi merupakan keterikatan karyawan secara emosional terhadap pekerjaan. Dedikasi menggambarkan perasaan yang sangat antusias karyawan dalam melakukan pekerjaannya., merasa termotivasi, terinspirasi, dan tetap tekun hingga akhir kepada perusahaan tanpa merasa terancam dengan tantangan yang dihadapi, juga merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukannya dan perusahaan tempat ia bekerja. Orang yang memiliki dedikasi yang tinggi mengidentifikasi pekerjaannya secara kuat karena ia menjadikannya sebagai

pengalaman, menginspirasi, dan menantang. Dedikasi dikarakteristikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan.

### 3) *Absorption.*

Absorption merupakan keterikatan karyawan yang digambarkan dengan perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya. Ia menggambarkan karyawan yang merasa bahagia tenggelam 29 dalam pekerjaan, memiliki fokus yang tinggi, serius, dan berkonsentrasi penuh dalam bekerja.

## **2. Komitmen Karyawan**

### **a. Pengertian komitmen karyawan**

Menurut Porter ( 1983 ) Komitmen karyawan adalah kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal yaitu: 1. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. 2. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi. 3. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (Mowday.1982:27). Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Menurut Robbins (2008:99) komitmen organisasional terhadap organisasi-organisasi yaitu sampai tingkat mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tertentu. Komitmen organisasional menentukan berhasil tidaknya tujuan yang hendak

dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan. Untuk mendapatkan hasil kinerja yang diinginkan suatu perusahaan atau organisasi harus mengetahui motif dan tujuan serta keanekaragaman dari perilaku dan komitmen organisasionalnya. Menurut Sunarto (2005:25), komitmen adalah kecintaan dan kesetiaan, terdiri dari penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan, keinginan untuk tetap berada dalam organisasi, kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi.

Menurut Luthans (2006:249) komitmen paling sering didefinisikan yaitu:

- 1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu;
- 2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi;
- 3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan

#### **b. Bentuk-Bentuk Komitmen Organisasional**

Menurut Meyer, Allen dan Smith dalam Sopiah (2008:157) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen, yaitu:

- 1) Komitmen Afektif

Yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional. Faktor yang membentuk komitmen afektif adalah:

- a) Kondisi pekerjaan (*job condition*) yaitu perasaan nyaman didalam suatu organisasi karena kondisi pekerjaan yang sesuai dengan dirinya.
- b) Memenuhi harapan (*met expectation*) yaitu organisasi memberikan berupa imbalan dan memenuhi keinginan karyawan di dalam suatu organisasi tersebut.

## 2) Komitmen Berkelanjutan

Yaitu nilai ekonomi yang dirasakan dari bertahan dengan sebuah organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karna karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Faktor pembentuknya yaitu:

- a) Manfaat yang diperoleh (*benefit accrued*) yaitu kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi misalnya kehilangan senioritas dan gaji.
- b) Pekerjaan yang tersedia (*jobs available*) yaitu tindakan tetap bertahan pada pekerjaan yang tersedia di perusahaan karena tidak adanya pekerjaan lain diluar perusahaan.

## 3) Komitmen Normatif

Yaitu komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Faktor pembentuknya yaitu:

- a) Nilai pribadi (*personal values*) yaitu tindakan tersebut merupakan hal yang benar yang harus dilakukan menurut diri sendiri.
- b) Merasa menjadi kewajibannya (*felt obligation*) yaitu perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu.

**c. Meningkatkan Komitmen**

Menurut Sunarto (2005:26) langkah-langkah untuk meningkatkan komitmen adalah :

- 1) Libatkan karyawan dalam mendiskusikan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Dengarkan kontribusi mereka dan sampaikanlah kepada tingkat manajemen yang lebih tinggi agar dapat dimasukkan kedalam pernyataan tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- 2) Berbicara kepada para anggota tim secara informal dan formal mengenai apa yang sedang terjadi di dalam departemen dan rencanakan masa depan yang akan mempengaruhi mereka.
- 3) Libatkan anggota tim dalam menetapkan harapan bersama sehingga mereka merasa memiliki dan melaksanakan tujuan tersebut.
- 4) Apabila langkah untuk meningkatkan kualitas kerja dalam departemen harus dilihat dengan berbagai cara misalnya cara mereka bekerja, cara mengelola pekerjaan, gaya manajemen serta lingkup partisipasi. Bangunlah budaya ambil keputusan sendiri, jangan budayakan perintah dan awasi.

- 5) Bantulah karyawan mengembangkan keterampilan dan kompetensinya untuk meningkatkan “kemampuan kerja” mereka baik di dalam maupun di luar perusahaan.
- 6) Jangan memberi janji-janji untuk memberi “kerja seumur hidup”, katakan perusahaan akan berusaha semampunya untuk memberi kesempatan kerja dan berkembang.
- 7) Kerangka berpikir mereka tidak selalu sama dengan kerangka berpikir anda. Kemungkinan pandangan anda akan diterima dengan sepenuh keraguan, sinisme atau bahkan permusuhan, baik secara terang-terangan atau tersembunyi. Agar pandangan anda bisa diterima oleh karyawan, anda harus menjadi orang yang bisa dipercaya. Dan untuk menjadi orang yang bisa dipercaya, perbuatan anda lebih penting dari pada kata-kata anda.

#### **d. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen**

Atkinson dan Hill (dalam Dewi, 2008) memiliki pendapat bahwa factor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja di perusahaan, yaitu:

1. Pendapatan finansial individu yaitu jaminan kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, serta fasilitas-fasilitas lain yang diberikan perusahaan. Karyawan yang merasa adanya jaminan kesejahteraan yang sepadan dengan pekerjaan yang dilakukan akan lebih giat bekerja dan mengurungkan niat untuk keluar dari perusahaan.

2. Pendapatan finansial dari kelompok kerja yaitu uang yang diperoleh karyawan sebagai imbalan untuk kerja karyawan tiap bulan. Karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan dengan imbalan yang sesuai dengan kerja keras dari karyawan.
3. Syarat-syarat fisik pekerjaan yang diinginkan yaitu faktor fisik lingkungan atau segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang kondusif akan menghadirkan suasana nyaman dalam menjalankan rutinitas sehari-hari. Karyawan merasa betah dan akan lebih berkomitmen dengan tempat kerjanya.
4. Otonomi yaitu di mana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, kemandirian, serta keleluasaan substansial bagi pekerja. Karyawan yang diberikan kebebasan dalam menjalankan pekerjaannya akan menumbuhkan sikap tanggung jawab dan merasa perusahaan telah mempercayakan pekerjaan kepada karyawan, dengan demikian menghadirkan hubungan yang positif antara keduanya, dan ini yang akan mempengaruhi komitmen kerja karyawan.
5. Prestise kerja yaitu posisi status sosial ekonomi yang disajikan oleh suatu jenis pekerjaan pada pekerjaannya yang akan dapat mengangkat harkat dan martabat serta harga diri yang bersangkutan.

6. Variasi keterampilan yaitu tingkat tuntutan akan keragaman aktivitas dalam menyelesaikan pekerjaan.
7. Pertumbuhan dan perkembangan pribadi kesempatan untuk melakukan aktualisasi diri dan potensi lewat pekerjaan.
8. Kesempatan yang berafiliasi yaitu kesempatan untuk berinteraksi sosial baik antar karyawan, karyawan-pimpinan, atau dengan orang lain. Dukungan sosial dari rekan kerja dapat membantu karyawan.
9. Status symbol yaitu segala sesuatu yang ada pada perusahaan tempat karyawan bekerja yang sifatnya nyata dan khusus, sehingga dapat menciptakan perasaan bangga pada diri karyawan.
10. Waktu kerja yaitu pengaturan kerja yang baik dan sesuai dengan keinginan karyawan sehingga tidak menimbulkan kelelahan fisik maupun mental. Karyawan merasa nyaman dengan waktu kerja yang diatur dengan tidak menyita semua waktunya, dengan demikian karyawan merasa dihargai perusahaan dan berusaha untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut.
11. Kesempatan untuk mendapatkan kehormatan atau pengakuan dan segala bentuk penghargaan yang diberikan secara khusus oleh perusahaan sebagai pernyataan atau pengakuan atas prestasi kerja.
12. Pekerjaan yang menantang dan besar tanggungjawabnya.
13. Keamanan kerja yaitu rasa kepastian atau keyakinan seseorang akan kemampuannya menyelesaikan suatu masalah yang dihadapi.

Komunikasi interpersonal yang lancar di organisasi sebagai wujud dari kebutuhan sosio-emosional dapat mempengaruhi keterikatan karyawan terhadap

organisasi tempatnya bekerja. Membangun komunikasi yang baik sama dengan membuat keuntungan yang tinggi. Semakin efektif komunikasi interpersonal di antara karyawan, maka akan semakin tinggi komitmennya. Salah satu karakteristik yang mempengaruhi dalam pembentukan komitmen karyawan yang kuat adalah komunikasi yang bersifat dua arah baik secara vertikal maupun searah (De Vries & Treacy-Florent, 2002).

Komunikasi interpersonal tidak hanya saling memberi dan menerima informasi, melainkan juga mencerminkan adanya kehangatan, keterbukaan dan dukungan selama terjadinya komunikasi sehingga dapat menimbulkan kepuasan dan kenyamanan dalam bekerja. Beberapa penelitian lain juga menunjukkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi dipengaruhi oleh hubungan atau interaksi antar anggota organisasi (Yoon & Thye, 2002).

#### **e. Indikator Komitmen Organisasional**

Kaswara dan Santoso (2008) mengemukakan tiga indikator komitmen yang digunakan dalam pendekatan untuk menentukan komitmen karyawan kepada organisasi, yaitu :

##### **1) Komitmen afektif**

Komitmen dimana individu memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi karena ada kesamaan atau kesepakatan antara nilai-nilai personal individu dan organisasi. Komitmen afektif didasarkan pada *Goal Congruence Orientation*, dimana didalamnya terdapat suatu keterikatan secara psikologis antara individu dan organisasinya sehingga mempengaruhi perilaku individu

terhadap tugas yang diterimanya. Individu dengan *Affective Commitment* yang tinggi memiliki emosional yang erat terhadap organisasi, yang berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi dibandingkan individu dengan *affektive Commitment* yang lebih rendah.

### 2) **Komitmen keberlanjutan**

Kecenderungan individu untuk tetap menjaga komitmen karyawan pada organisasi karena tidak ada hal lain yang dapat dikerjakan di luar itu. Individu dengan *Continuance Commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi. Individu dengan *Continuance Commitment* yang tinggi akan lebih bertahan dalam organisasi dibandingkan yang rendah.

### 3) **Komitmen normatif**

Komitmen normatif adalah komitmen yang menunjukkan perasaan individu yang berkewajiban untuk tetap bekerja pada Organisasinya, dan juga menunjukkan adanya kewajiban dan tanggung jawab yang harus dipikul. Individu dengan *Normative Commitment* yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Perasaan seperti itu akan memotivasi individu untuk bertingkah laku secara baik dan melakukan tindakan yang tepat bagi organisasi. Perusahaan mengharapkan dengan adanya *Normative Commitment*, karyawan memiliki hubungan yang positif dengan tingkah laku

dalam pekerjaan, seperti *Job Performance*, *Work attendance*, dan *Organization citizenship*.

### **3. Komunikasi Interpersonal**

#### **a. Pengertian Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi Interpersonal adalah komunikasi antara orang – orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik verbal maupun nonverbal (Mulyana, 2004 : 73). Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi didalam diri sendiri, didalam diri manusia terdapat komponen – komponen komunikasi seperti sumber, pesan, saluran penerima dan balikan. Dalam komunikasi interpersonal hanya seorang yang terlibat. Pesan mulai dan berakhir dalam diri individu masing – masing.

Komunikasi interpersonal mempengaruhi komunikasi dan hubungan dengan orang lain. Suatu pesan yang dikomunikasikan, bermula dari diri seseorang (Muhammad, 1995:158). Setelah melalui proses interpersonal tersebut, maka pesan – pesan disampaikan kepada orang lain. Komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran informasi antara seseorang dengan seseorang lainnya atau biasanya diantara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya. Dengan bertambahnya orang – orang yang terlibat dalam komunikasi menjadi bertambah komplekslah komunikasi tersebut (Muhammad, 1995 : 159). Komunikasi antar pribadi juga didefinisikan sebagai komunikasi yang terjadi diantara dua orang yang mempunyai hubungan yang terlihat jelas diantara mereka, misalnya percakapan seseorang ayah dengan anak, sepasang suami istri, guru

dengan murid, dan lain sebagainya. Dalam definisi ini setiap komunikasi baru dipandang dan dijelaskan sebagai bahan – bahan yang teritegrasi dalam tindakan komunikasi antarpribadi (Devito, 1997 : 231). Pentingnya suatu komunikasi interpersonal ialah karena prosesnya memungkinkan berlangsung secara dialogis. Dialog adalah bentuk komunikasi antar pribadi yang menunjukkan terjadinya interaksi. Mereka yang terlibat dalam komunikasi bentuk ini berfungsi ganda, masing – masing menjadi pembicara dan pendengar secara bergantian. Dalam proses komunikasi dialogis nampak adanya upaya dari para pelaku komunikasi untuk terjadinya pergantian bersama (*mutual understanding*) dan empati. Dari proses ini terjadi rasa saling menghormati bukan disebabkan status sosial melainkan didasarkan pada anggapan bahwa masing – masing adalah manusia yang berhak dan wajib, pantas dan wajar dihargai dan dihormati sebagai manusia.

Komunikasi interpersonal dibandingkan dengan komunikasi lainnya, dinilai paling ampuh dalam kegiatan mengubah sikap, kepercayaan, opini dan perilaku komunikan. Alasannya karena komunikasi ini berlangsung tatap muka, oleh karena dengan komunikasi itu terjadilah kontak pribadi (*personal contact*) yaitu pribadi anda menyentuh pribadi komunikan. Ketika menyampaikan pesan, umpan balik berlangsung seketika (*immediate feedback*) mengetahui pada saat itu tanggapan komunikan terhadap pesan yang dilontarkan pada ekspresi wajah dan gaya bicara. Apabila umpan balik positif, artinya tanggapan itu menyenangkan, kita akan mempertahankan gaya komunikasi sebaliknya jika tanggapan komunikasi negatif, maka harus mengubah gaya komunikasi sampai komunikasi berhasil. Oleh karena kemampuan dalam mengubah sikap, kepercayaan, opini dan

perilaku komunikasi itulah maka bentuk komunikasi interpersonal seringkali digunakan untuk menyampaikan komunikasi persuasif (*persuasive communication*) yakni suatu teknik komunikasi secara psikologis manusiawi yang sifatnya halus, luwes berupa ajakan, bujukan atau rayuan. Dengan demikian maka setiap pelaku komunikasi akan melakukan empat tindakan yaitu membentuk, menyampaikan, menerima dan mengolah pesan, keempat tindakan tersebut lazimnya berlangsung secara berurutan dan membentuk pesan diartikan sebagai menciptakan ide atau gagasan dengan tujuan tertentu.

#### **b. Komponen-komponen Komunikasi Interpersonal**

Dari pengertian komunikasi interpersonal yang telah diuraikan di atas, dapat diidentifikasi beberapa komponen yang harus ada dalam komunikasi interpersonal. Menurut Suranto A. W (2011: 9) komponen-komponen komunikasi interpersonal yaitu:

##### 1) Sumber

Komunikator Merupakan orang yang mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi, yakni keinginan untuk membagi keadaan internal sendiri, baik yang bersifat emosional maupun informasional dengan orang lain. Kebutuhan ini dapat berupa keinginan untuk memperoleh pengakuan sosial sampai pada keinginan untuk mempengaruhi sikap dan tingkah laku orang lain. Dalam konteks komunikasi interpersonal komunikator adalah individu yang menciptakan, memformulasikan, dan menyampaikan pesan.

## 2) *Encoding*

*Encoding* adalah suatu aktifitas internal pada komunikator dalam menciptakan pesan melalui pemilihan simbol-simbol verbal dan non verbal, yang disusun berdasarkan aturan-aturan tata bahasa, serta disesuaikan dengan karakteristik komunikan.

## 3) Pesan

Merupakan hasil *encoding*. Pesan adalah seperangkat simbol-simbol baik verbal maupun non verbal, atau gabungan keduanya, yang mewakili keadaan khusus komunikator untuk disampaikan kepada pihak lain. Dalam aktivitas komunikasi, pesan merupakan unsur yang sangat penting. Pesan itulah disampaikan oleh komunikator untuk diterima dan diinterpretasi oleh komunikan.

## 4) Saluran

Saluran merupakan sarana fisik penyampaian pesan dari sumber ke penerima atau yang menghubungkan orang ke orang lain secara umum. Dalam konteks komunikasi interpersonal, penggunaan saluran atau media semata-mata karena situasi dan kondisi tidak memungkinkan dilakukan komunikasi secara tatap muka.

## 5) Penerima

Komunikan adalah seseorang yang menerima, memahami, dan menginterpretasi pesan. Dalam proses komunikasi interpersonal, penerima bersifat aktif, selain menerima pesan melakukan pula proses interpretasi dan memberikan umpan balik. Berdasarkan umpan balik dari komunikan inilah seorang komunikator akan dapat mengetahui keefektifan komunikasi yang telah dilakukan,

apakah makna pesan dapat dipahami secara bersama oleh kedua belah pihak yakni komunikator dan komunikan.

#### 6) *Decoding*

Decoding merupakan kegiatan internal dalam diri penerima. Melalui indera, penerima mendapatkan macammacam data dalam bentuk “mentah”, berupa kata-kata dan simbol-simbol yang harus diubah kedalam pengalaman pengalaman yang mengandung makna. Secara bertahap dimulai dari proses sensasi, yaitu proses di mana indera menangkap stimuli.

#### 7) Respon

Responden Yakni apa yang telah diputuskan oleh penerima untuk dijadikan sebagai sebuah tanggapan terhadap pesan. Respon dapat bersifat positif, netral, maupun negatif. Respon positif apabila sesuai dengan yang dikehendaki komunikator. Netral berarti respon itu tidak menerima ataupun menolak keinginan komunikator. Dikatakan respon negatif apabila tanggapan yang diberikan bertentangan dengan yang diinginkan oleh komunikator.

#### 8) Gangguan (*noise*)

Gangguan atau noise atau barrier beraneka ragam, untuk itu harus didefinisikan dan dianalisis. *Noise* dapat terjadi di dalam komponen-komponen manapun dari sistem komunikasi. *Noise* merupakan apa saja yang mengganggu atau membuat kacau penyampaian dan penerimaan pesan, termasuk yang bersifat fisik dan psikis.

#### 9) Konteks komunikasi

Komunikasi selalu terjadi dalam suatu konteks tertentu, paling tidak ada tiga dimensi yaitu ruang, waktu, dan nilai. Konteks ruang menunjuk pada lingkungan konkrit dan nyata tempat terjadinya komunikasi, seperti ruangan, halaman dan jalanan. Konteks waktu menunjuk pada waktu kapan komunikasi tersebut dilaksanakan, misalnya: pagi, siang, sore, malam.

#### **c. Tujuan komunikasi interpersonal**

Pada kehidupan manusia, komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh komunikator dengan komunikan memiliki tujuan yang ingin diperoleh dan disepakati. Oleh karena itu keberhasilan komunikasi interpersonal tidak terlepas dari tujuan komunikasi itu sendiri. Menurut Muhammad mengemukakan tujuan dari komunikasi interpersonal antara lain:

- 1) Menemukan diri sendiri
- 2) Menemukan dunia luar
- 3) Membentuk dan menjaga hubungan yang penuh arti
- 4) Berubah sikap dan tingkah laku.

Hubungan interpersonal akan terbentuk dengan baik manakala ditandai dengan adanya empati, sifat positif, saling keterbukaan, dan sikap percaya. Kegagalan komunikasi terjadi bila isi pesan dipahami akan tetapi hubungan diantara komunikan menjadi rusak. Selain itu, menurut Bovee dan Thill dan dikutip dan diterjemahkan oleh Purwanto ada beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam komunikasi interpersonal, antara lain:

- 1) Menyampaikan informasi.
- 2) Berbagi pengalaman.
- 3) Menumbuhkan simpati.
- 4) Melakukan kerjasama.
- 5) Menceritakan kekecewaan.
- 6) Menumbuhkan motivasi.

Tujuan komunikasi interpersonal yang lainnya adalah untuk melakukan kerjasama antara seseorang dengan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu atau untuk melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi keduanya, komunikasi interpersonal juga dapat digunakan seseorang untuk menceritakan rasa kecewa atau kesalahan kepada orang lain. Pengungkapan segala bentuk kekecewaan atau kekesalan secara tepat secara tidak langsung akan dapat mengurangi beban pikiran, melalui komunikasi interpersonal, seseorang dapat memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu yang baik dan positif. Motivasi adalah dorongan kuat dari dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu.

#### **d. Komunikasi dalam Organisasi**

Gitosudarmo dan Sudita (2008:211) menyebutkan bahwa “aliran komunikasi formal dalam organisasi dapat dibedakan menjadi empat yaitu komunikasi dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, horizontal, dan diagonal”. Keempat jenis komunikasi tersebut dapat lebih lengkap jelasnya dalam perincian di bawah ini:

- 1) Komunikasi dari Atas ke Bawah (Komunikasi ke Bawah) Gibson et al. (2012:241) mengemukakan bahwa “komunikasi dapat mengalir dari tingkat

yang lebih tinggi ke tingkat bawah organisasi; termasuk kebijakan manajemen, instruksi, dan memo resmi”. Handoko (2013:280) menyebutkan bahwa “komunikasi ke bawah (downward communication) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah”. Dari beberapa pendapat tersebut maka dapat disimpulkan komunikasi ke bawah adalah komunikasi yang mengalir dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah untuk menyampaikan tujuan. Handoko (2013:280) mengemukakan bahwa “maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberi pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/saran dan penilaian kepada bawahan. Serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi”. Siagian (2008:308) mengemukakan bahwa “kesemuanya itu dalam rangka usaha manajemen untuk lebih menjamin bahwa tindakan, sikap dan perilaku para karyawan sedemikian rupa sehingga kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan dan berbagai sarannya semakin meningkat yang pada gilirannya meungkinkan organisasi memenuhi kewajiban kepada para anggotanya”.

- 2) Komunikasi organisasi secara vertikal yaitu komunikasi yang terjadi antara atasan ke bawahan serta bawahan ke atasan.
- 3) Komunikasi secara horizontal yaitu komunikasi yang terjadi antara pemimpin dengan pemimpin, bawahan dengan bawahan atau dengan kata lain terjadi antar individu dalam satu level yang setara.

- 4) Komunikasi organisasi secara diagonal, dimana komunikasi diagonal prosesnya berlangsung formal misalnya dewan redaksi.

**e. Komunikasi Internal dalam Komunikasi Organisasi**

Brennan (Effendy, 2009: 122) mendefinisikan komunikasi internal sebagai :  
*“Interchange of ideas among the administrators and its particular structure (organization) and interchange of ideas horizontally and vertically within the firm which gets work done (operation and management).”* (Pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen). Komunikasi internal dalam organisasi berkaitan erat tentang komunikasi dengan anggota organisasi sebagai kunci sukses pencapaian tujuan organisasi. Komunikasi internal tersebut berfungsi mengkomunikasikan pemahaman dan pengertian antara anggota organisasi dan pengurus organisasi, sehingga anggota organisasi mengetahui apa yang dipikirkan oleh pengurus organisasi dan sebaliknya mengusahakan pengurus organisasi mengetahui apa yang dipikirkan dalam benak anggota organisasi.

#### **f. Indikator Komunikasi Interpersonal**

DeVito (1992) mengenai beberapa keterampilan komunikasi interpersonal yang efektif yang seharusnya dilaksanakan oleh mereka yang melakukan komunikasi interpersonal, dan mengacu kepada indikator LibQual maka untuk profesi Karyawan ini ada beberapa komunikasi interpersonal yang efektif yang harus dimiliki yaitu :

##### *1) Emphaty*

Maksudnya adalah karyawan harus mampu untuk merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain dalam hal ini pencari informasi yang sedang dilayaninya.

##### *2) Supportiveness*

Maksudnya adalah karyawan harus berusaha menciptakan suasana yang nyaman, fleksibel, dan mendukung para pencari informasi untuk berkomunikasi dengan dia. Karyawan harus menunjukkan sikap bahwa ia siap membantu para user yang membutuhkan bantuannya. Hindarkan sikap seolah-olah seorang karyawan adalah penjaga toko yang mengawasi para pembeli.

##### *3) Positiveness*

Maksudnya adalah karyawan harus memulai komunikasi dengan para pengunjung pekerja dengan sikap yang positif dan menganggap user sebagai orang penting yang harus diperlakukan istimewa, menyapa pekerjalainnya dengan dengan ramah disertai dengan bahasa tubuh yang baik pula sehingga pengguna merasa dihargai.

#### 4) *Equality*

Maksudnya adalah karyawan harus memandang karyawan lainya dengan tidak membeda bedakan latar belakang, status dan gelar akademisnya maka pengguna lebih nyaman dan merasa lebih dihargai. Equality yang dimaksud di sini juga meliputi bahwa karyawan tidak boleh merasa lebih pintar dibandingkan penggunanya, tidak boleh merasa lebih tau terlebih menggurui penggunanya, tapi tunjukan sikap siap membantu apabila pengguna mengalami kesulitan dalam pekerjaan.

#### 5) *Confidence*

Dalam hal ini karyawan tidak boleh merasa pemalu dan sering cemas, tetapi ini bisa diatasi dengan beberapa pelatihan yang bisa meningkatkan rasa percaya diri.

#### 6) *Immediacy*

Maksudnya adalah bahwa karyawan harus menunjukkan perhatian, rasa tertarik, dan juga senang terhadap permasalahan yang ada. Hal tersebut bisa diekspresikan secara non verbal dengan senyuman dan tatapan mata yang ramah dengan karyawan lainnya. Hal ini akan membangkitkan semangat karyawan lainya untuk tidak ragu bertanya kepada rekan rekan karyawan satu profesi

#### 7) *Interaction management*

Maksudnya adalah karyawan harus mampu mengelola proses komunikasi yang berlangsung antara dia dengan pencari informasi secara efektif. Membuat percakapan berjalan lancar, sehingga pencari informasi bisa menyampaikan dengan jelas apa yang dibutuhkannya, dan karyawan pun memahaminya dengan

tepat. Interaction management yang baik akan menciptakan situasi komunikasi yang menyenangkan yang akan memuaskan kedua belah pihak.

#### **4. Teori Hubungan Antar Variabel**

##### **a. Hubungan Keterikatan kerja Terhadap komitmen organisasional**

Schaefuli & Bakker (2004) memaparkan keterikatan kerja terkait dengan kepuasan kerja, keterikatan, kurangnya niat berpindah, dan komitmen organisasional karyawan dengan menunjukkan sikap positif dalam pekerjaan. Karyawan yang terikat akan mengalami emosi positif (bahagia, gembira, dan antusiasme) dan dapat mengelola kemampuan dirinya untuk berkinerja secara baik menyelesaikan tuntutan pekerjaannya (Bakker, Tim & Derks, 2012). Keterikatan karyawan didefinisikan sebagai keadaan pemenuhan motivasi efektif yang persisten dan positif. Karyawan yang terikat sangat antusias dan energik tentang pekerjaan mereka dan diri mereka sepenuhnya berada di dalamnya sehingga mereka tidak merasakan waktu terus berlalu ketika mereka sedang bekerja (Field & Buitendach, 2011).

Keterikatan karyawan mencerminkan semakin pentingnya modal manusia dan keterlibatan psikologis karyawan dalam bisnis. Bisnis tidak punya pilihan selain menghasilkan lebih banyak output dengan input karyawan yang lebih sedikit dalam upaya untuk melakukannya, perusahaan tidak hanya perlu melibatkan tubuh fisik, tetapi juga pikiran mental dan jiwa bawaan setiap karyawan (Dajani, 2015) Penelitian sebelumnya Agyemang & Ofei (2013), Hanif et al., (2015), Field & Buitendach (2011) dan Dajani (2015) melaporkan bahwa komitmen

dipengaruhi oleh keterikatan karyawan. Karyawan yang terikat pun melakukan upaya yang lebih besar untuk bekerja keras, kemungkinan akan melampaui jumlah tugas yang dibutuhkan dan diharapkan dari pekerjaan mereka

## **b. Hubungan Komunikasi Interpersonal Terhadap Komitmen**

### **Organiasional**

Organisasi tidak dapat eksis tanpa komunikasi. Apabila dalam organisasi tidak terdapat komunikasi, karyawan tidak akan tahu apa yang akan mereka lakukan, manajer tidak dapat menerima informasi, dan supervisi tidak dapat memberikan perintah. Kerjasama tidak mungkin akan terwujud karena karyawan tidak mengkomunikasikan kebutuhan dan perasaan mereka. Kita dapat memastikan bahwa setiap kegiatan akan dipengaruhi komunikasi (Davis, 1989). Apabila komunikasi berjalan secara efektif akan menimbulkan kepuasan kerja yang lebih baik, Komunikasi merupakan transfer informasi serta pemahaman dari seseorang ke orang lain.

## **c. Hubungan Komunikasi Interpersonal Terhadap Keterikatan Kerja**

Havil (2010: 45), “Komunikasi interpersonal juga mempengaruhi Keterikatan karyawan. Teori Havil yang menyebutkan komunikasi interpersonal adalah salah satu faktor pembentuk keterikatan karyawan”.

Penelitian terdahulu mengenai dampak budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap keterikatan karyawan sudah pernah dilakukan di sebuah bank yang berada di India. Dan dari hasil penelitian tersebut didapatkan hasil

bahwa budaya organisasi dan komunikasi interpersonal memiliki dampak yang signifikan terhadap keterikatan karyawan. Teori dan konsep yang dikembangkan dalam studi ini sudah terbukti dan valid (Giovanni, 2014: 39).

## B. Penelitian Yang Relevan

Beberapa Penelitian terdahulu mengenai Pengaruh komunikasi interpersonal dan keterikatan kerja terhadap komitmen organisasional dijadikan landasan dalam melakukan penelitian ini dan dapat memperkuat argumen yang disampaikan oleh peneliti dan peneliti sebelumnya sesuai peruntukannya disajikan sebagai berikut:

**Table.1** Penelitian Terdahulu Terkait Komunikasi Interpersonal, Keterikatan Kerja dan Komitmen organisasional

No.	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Felicia Setyono (2013)	pengaruh kualitas komunikasi interpersonal pemimpin kelompok sel terhadap komitmen organisasi anggota kelompok sel di satelit holy gereja mawar sharon Surabaya	Dependent: a. Kualitas Komunikasi Interpersonal b. Komitmen Organisasi	a. kualitas komunikasi interpersonal pemimpin kelompok sel terbukti berpengaruh terhadap komitmen organisasi anggota kelompok sel di Satelit Holy b. pengaruh berbagai faktor terhadap komitmen organisasi anggota kelompok sel selain kualitas komunikasi interpersonal ialah positif
2.	Afhan Anuari, M. Azis Firdaus, Jani Subakti (2020)	Pengaruh Keterikatan Karyawan Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Independen : Keterikatan Karyawan, dependen : Komitmen Kerja dan Kinerja Karyawan	Keterikatan Karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Kerja PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor yang artinya apabila semua karyawan memiliki komitmen dalam bekerja dan terhadap perusahaan,

No.	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
				maka bisa memberikan kontribusi penuh guna tercapainya tujuan perusahaan.
3.	Sarinah Azhar Aziz	hubungan komunikasi interpersonal dan komitmen terhadap organisasi dengan kepuasan kerja karyawan pt. perkebunan nusantara iii (persero)	Independent : a. kepuasan kerja b. Komunikasi Interpersonal c. Komitmen Organisasi	Terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara Komunikasi interpersonal dan komitmen terhadap organisasi dengan kepuasan kerja karyawan pelaksana. Artinya semakin tinggi komunikasi interpersonal dan komitmen terhadap organisasi, maka kepuasan kerja karyawan pelaksana akan semakin tinggi
4.	Deby Selvana Maharani (2019)	Pengaruh Efektifitas Komunikasi Interpersonal Terhadap Keterikatan Karyawan Pt Pertamina (Persero) Mor Ii	Independen: Komunikasi interpersonal  Dependen: Keterikatan kerja	T hitung > t tabel yaitu 1 hitung sebesar 9,922 dan t tabel sebesar 1,670 sehingga terbukti bahwa ada pengaruh komunikasi interpersonal terhadap keterikatan karyawan psda pt Pertamina besarnya pengaruh variable X terhadap Variable Y sebesar 75,1%
5.	muhammad ulin nuha (2020)	pengaruh komunikasi interpersonal kepala madrasah terhadap komitmen guru di mts matholi'ul huda troso jepara	Dependent : a.komunikasi interpersonal b. Komitmen Afektif, lanjutan dan normatif	1. Komunikasi interpersonal kepala madrasah di MTs Matholi'ul Huda Troso Jepara termasuk dalam kategori baik sekali, frekuensi 30 pada interval 81 – 100 dengan persentase 100%. 2. Komitmen guru di MTs Matholi'ul Huda Troso

No.	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
				<p>Jepara termasuk dalam kategori baik sekali, frekuensi 27 pada interval 81 – 100 dengan persentase 90%. 3. Hasil perhitungan statistik ditemukan persamaan regresi linearnya adalah <math>Y' = 6,34 + 0,71 X</math>. Besarnya hubungan komunikasi interpersonal kepala madrasah terhadap komitmen guru atau disebut koefisien korelasi adalah 0,453 dengan interpretasi berada pada interval 0,40 – 0,599 dan termasuk kategori sedang.</p>
6.	<p>Hilda Atika Kusumawardhani l &amp; Bulan Prabawani, S.Sos, M.M, PhD (2020)</p>	<p>Pengaruh Dukungan Organisasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Afektif melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan bagian Pengemasan PT. Sido Muncul Semarang, Tbk</p>	<p>Dependent : a. Komunikasi Interpersonal b. Komitmen Afektif</p>	<p>a. komunikasi interpersonal secara signifikan mempengaruhi variabel kepuasan kerja secara langsung b. dukungan organisasi secara signifikan mempengaruhi variabel komitmen afektif secara langsung c. komunikasi interpersonal secara signifikan mempengaruhi variabel komitmen afektif secara langsung d. kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi variabel komitmen afektif secara langsung</p>
7.	<p>Collins Badu Agyemang &amp; Samuel Batchison Ofei (2013)</p>	<p><i>Employee work engagement and organizational commitment: a comparative study of private and public sector</i></p>	<p><i>Independent : Employee work engagement</i>  <i>Dependent: organizational commitment</i></p>	<p>a. Hipotesis pertama bahwa akan ada hubungan positif yang signifikan antara keterlibatan karyawan dan komitmen organisasi didukung oleh analisis. Temuan ini</p>

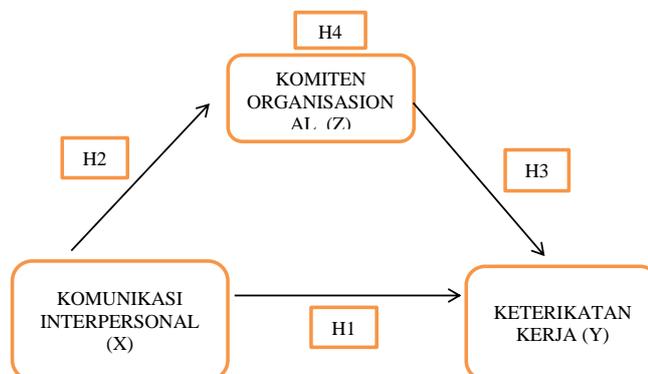
No.	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>organiz...</i>		<p>menyiratkan bahwa karyawan yang diberi sumber daya yang diperlukan oleh organisasi mereka untuk melakukan tugas mereka secara efektif cenderung merespons dengan baik terhadap organisasi tempat mereka berkomitmen</p> <p>b. Temuan studi juga menguatkan temuan Hakanen, Bakker dan Schaufeli (2006), yang menetapkan bahwa keterlibatan kerja dimediasi efek dari sumber daya pekerjaan pada komitmen organisasi. Alasan dari hasil tersebut dapat dijelaskan dengan model Job Demand-Resources (JD-R) (Maslach &amp; Jackson, 1986) dan teori pertukaran sosial (Blau, 1964). Teori-teori ini menunjukkan bahwa karyawan yang menerima sumber daya sosial ekonomi dari organisasi mereka berkewajiban untuk menanggapi dan membayar organisasi mereka dalam beberapa bentuk yang mengarah pada peningkatan komitmen terhadap organisasi.</p>

No.	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
8.	Stephen T.T. Teo, , Tim Bentley & Diep Nguyen (2019)	<i>Psychosocial work environment, work engagement, and employee commitment: A moderated, mediation model</i>	<i>Independent Psychosocial work environment</i>  <i>Dependent :</i> <i>a.work engagement b.employee commitment</i>	a keterlibatan kerja dimediasi hubungan antara HPWS dan komitmen afektif. Demikian pula, keterlibatan kerja juga dimediasi antara POS dan komitmen afektif. Lebih jauh, intimidasi di tempat kerja secara negatif memediasi hubungan antara HPWS dan komitmen afektif, menunjukkan bahwa bahkan karyawan yang terlibat mengalami kesulitan berkomitmen pada organisasi di mana mereka merasakan lingkungan kerja yang beracun. Temuan ini sejalan dengan sebagian kecil penelitian sebelumnya tentang HPWS dan intimidasi di tempat kerja dalam literatur manajemen perhotelan
9.	Erinda Dwimagistri Sukmana (2020)	Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Komitmen karyawan	Independen: a.komunikasi interpersonal b.komitmen karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal dapat mempengaruhi komitmen organisasi seorang karyawan, baik itu komitmen afektif, komitmen kontinuitas, maupun komitmen normatif.

No.	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
10.	Meida Rachmawati (2014)	<i>Employee engagement</i> sebagai kunci meningkatkan kinerja karyawan	<i>Independent: Employee engagement</i> Dependen : Kinerja karyawan	keterlibatan karyawan sangat berhubungan dengan hasil kinerja perusahaan. Perusahaan yang memiliki karyawan yang memiliki rasa keterikatan yang tinggi akan membuat karyawannya betah untuk bekerja di tempat tersebut. selain itu, produktivitas, keuntungan, pertumbuhan, dan kepuasan pelanggannya juga akan meningkat. Sebaliknya, jika perasaan itu tidak dimiliki oleh para karyawan, maka karyawan juga tidak akan bekerja dengan efisien, memiliki komitmen yang rendah, produktivitas yang buruk yang kesemuanya berimbas pada rendahnya kepuasan konsumen, margin operasional serta margin keuntungan bersih
11.	Afhan Anuari, M. Azis Firdaus, Jani Subakti (2020)	Pengaruh Keterikatan Karyawan Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Independen: Keterikatan karyawan  Dependent : a. Komitmen karyawan Kinerja karyawan	Keterikatan Karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Kerja PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dan pengenaan hukuman ketika karyawan tidak keluar dengan output yang diharapkan.

### C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dimaksudkan untuk menggambarkan hubungan antar variable yang diteliti. Pada penelitian kali ini penulis ingin memperlihatkan hubungan antara komunikasi kerja, keterikatan kerja, komitmen organisasional.



Gambar.1 Kerangka konseptual

### D. Hipotesis

Menurut (Sekaran, 2015) Hipotesis merupakan perkiraan ilmiah tentang hubungan yang dibangun secara logis antara dua atau lebih variabel, diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan penelitian maka dirumuskan hipotesis untuk penelitian adalah sebagai berikut:

H1: komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja

H2: Komunikasi interpersonal Berpengaruh Positif Terhadap komitmen organisasional

H3: Keterikatan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Komitmen organisasional

H4: Komitmen organisasional memediasi hubungan antara komunikasi interpersonal terhadap keterikatan kerja

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Keterikatan Kerja dengan komitmen organisasional Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. PLN (Persero) ULP Air Molek analisis didalam penelitian ini menggunakan aplikasi *Partial Least Square 3* (PLS3). Dari analisis dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut ini:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi interpersonal dan komitmen organisasional pada Pt. PLN (persero) ULP Air Molek. Komunikasi interpersonal yang baik seperti adanya rasa percaya, rasa kebersamaan dan kearaban, adanya rasa kekeluargaan dan terbuka mampu membuat karyawan nyaman dengan tempat kerjanya sehingga terciptanya keterikatan secara emosional dengan karyawan lainnya atau atasannya. Adanya keterikatan emosional dapat membuat karyawan tersebut meningkatkan komitmen.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komunikasi Interpersonal terhadap Keterikatan Kerja pada Pt. PLN (persero) ULP Air Molek. Dengan adanya komunikasi yang baik didalam suatu organisasi akan membuat para pekerja atau karyawan nyaman dan membuat mereka bertanggung jawab dengan kasus persoalan mereka, sehingga dengan jalinan komunikasi yang baik tadi dapat menimbulkan rasa keterikatan saat bekerja.

3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan keterikatan kerja terhadap komitmen organisasional pada Pt. PLN (persero) ULP Air Molek. keterikatan kerja bermaksud untuk meningkatkan komitmen pada karyawan guna untuk meningkatkan hasil kinerja dari karyawan tersebut. Pada Pt. PLN (Persero) ULP Air Molek keterikatan dapat memengaruhi komitmen organisasional, maka keterikatan kerja dapat ditingkatkan lagi agar karyawan dapat berkomitmen dalam bekerja dengan outputnya kinerja yang maksimal.
4. Komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh komunikasi interpersonal terhadap keterikatan kerja karyawan Pada Pt. PLN (Persero) ULP Air Molek.

## **B. Saran**

Dari hasil penelitian dan pembahasan serta rumusan serta kesimpulan hasil penelitian ini, maka beberapa masukan atau saran dari penulis bagi pihak-pihak yang berkepentingan pada Pt. PLN (Persero) ULP Air Molek untuk meningkatkan komunikasi interpersonal , komitmen karyawan dan keterikatan kerja, penulis memberikan beberapa saran yaitu sebagai berikut:

### **1. Bagi Pihak Organisasi**

Dalam penelitian ini, terbukti bahwa variabel komunikasi interpersonal pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi interpersonal dan keterikatan kerja pada PT. PLN (persero) ULP Air Molek. Komunikasi interpersonal yang baik seperti adanya rasa percaya, rasa kebersamaan dan kearaban, adanya rasa kekeluargaan dan terbuka mampu membuat karyawan nyaman dengan tempat kerjanya sehingga terciptanya keterikatan secara emosional dengan karyawan

lainnya atau atasannya. Adanya keterikatan emosional dapat membuat karyawan tersebut meningkatkan komitmen. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pernyataan mengenai komunikasi interpersonal sudah baik namun perlu peningkatan. Oleh karena itu disarankan pada pemimpin PT. PLN (persero) ULP Air Molek untuk meningkatkan komunikasi yang ada khususnya komunikasi interpersonal. Masih kurangnya empati terhadap apa yang dirasakan oleh orang lain dalam hal ini perhatian terhadap rekan kerja. Adapun yang perlu diperhatikan, diperbaiki serta ditingkatkan adalah tentang Masih kurangnya hasrat yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi karena ada kesamaan atau kesepakatan antara nilai-nilai personal individu dan organisasi, Masih kurangnya komitmen yang menunjukkan perasaan individu yang berkewajiban untuk tetap bekerja pada Organisasinya, dan juga menunjukkan adanya kewajiban dan tanggung jawab yang harus dipikul Kurangnya perasaan akan terlibat secara penuh pada saat mengerjakan pekerjaannya. Ditandai dengan rendahnya perasaan antusias,, penuh inspirasi, bangga, dan menyukai tantangan.

Variabel kedua yang harus dipertahankan adalah keterikatan kerja pada PT. PLN (persero) ULP Air Molek. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pernyataan mengenai keterikatan kerja sudah baik. PT. PLN (persero) ULP Air Molek perlu mempertahankan dan perlu meningkatkan keterikatan kerja karyawan, dukungan atasan dan penghargaan organisasi dan kondisi kerja.

## 2. Bagi Peneliti yang Akan Datang.

Bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti pengaruh komunikasi interpersonal terhadap komitmen karyawan dengan keterikatan kerja sebagai

pemediasi diharapkan untuk melihat faktor-faktor lain yang mempengaruhi keterikatan kerja karyawan. Untuk itu penulis menyarankan pada peneliti selanjutnya agar dapat mengikutsertakan faktor-faktor lain tentang keterikatan karyawan yang dapat mempengaruhi keterikatan karyawan itu sendiri.