

BAB II

STUDI PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

2.1.1 Komitmen Organisasi

Menurut Kardinah Indrianna Meutia dan Cahyadi Husada (2019) komitmen organisasi terbentuk karena adanya kepercayaan, kemauan dan keinginan untuk mencapai suatu tujuan agar dapat mempertahankan eksistensinya sebagai bagian dari organisasi dalam kondisi baik maupun buruk. Menurut Astuti (2022) komitmen organisasi didefinisikan sebagai:

1. Keinginan kuat untuk sebagai anggota organisasi tertentu;
2. Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; dan
3. Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Menurut Fanani dan Djati (2017) komitmen organisasi adalah suatu keadaan seseorang karyawan yang memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi adalah suatu dorongan dari dalam diri seorang individu untuk berbuat sesuatu agar dapat mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan

dan lebih memprioritaskan kepentingan organisasi (Permana, Herwiyanti, and Mustika 2017).

2.1.2 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Meyer (1990) dalam (Rehulina 2019) indikator komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut :

1. Komitmen organisasi (*Affective Comitment*)
2. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)
3. Komitmen Berkelanjutan (*Cotinuance Commitment*)

Menurut Mowday, dkk. dalam (Marvelous Wattimena, Aponno, and Luturmas 2024) terdapat tiga indikator komitmen organisasi, yaitu :

1. *Identification* (Identifikasi).
2. *Involvement* (Keterlibatan).
3. *Loyalty* (Loyalitas).

Menurut Lincoln dan Bashaw dalam Sopiah (2008) indikator komitmen organisasi yaitu, sebagai berikut :

1. Kesetiaan Karyawan

Menunjukkan jati dirinya dalam upaya turut mengembangkan organisasi dimana mereka bekerja.

2. Kemauan Karyawan

Suatu upaya niat baik karyawan untuk berinisiatif dalam menekuni bidang pekerjaannya.

3. Kebanggaan Karyawan Pada Organisasi

Suatu bentuk totalitas kerja atau prestasi secara maksimal dalam upaya menunjukkan bahwa hasil kerjanya sudah mencapai kualitas yang baik atau optimal.

Berdasarkan indikator-indikator diatas, pada penelitian ini penulis mengambil indikator menurut Allen dan Meyer dalam (Rehulina 2019).

2.1.3 *Servant Leadership*

Menurut Nendah, Mulyantini, dan Yustini (2020) mengatakan bahwa '*servant leadership* adalah konsep yang dipelajari secara ekstensif di berbagai sektor'. Hal ini berpusat pada nilai inti "peduli" dan "melayani" orang lain dan berfokus pada nilai kepercayaan, penghargaan terhadap orang lain dan memberdayakan bawahan dalam organisasi. Seorang pemimpin harus menentukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian, dan motivasi kepada mereka yang dipimpinnya. Perilaku *servant leadership* dapat dilihat sebagai sumber pengaruh utama untuk membawa perubahan dan pengembangan pada para pengikut. *Servant leadership* peduli terhadap kesejahteraan karyawan serta meningkatkan keterlibatan bawahan dalam pekerjaan, sehingga bawahan cenderung merasa positif dan puas dalam melakukan suatu pekerjaan. Kepemimpinan yang dimana membantu pengikutnya dalam berkembang dan tumbuh (Dani and Mujanah 2021).

Menurut Susanto (2022) bahwa *Servant Leaders* adalah pemimpin yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi, dan kepentingan orang lain atas mereka sendiri. *Servant leadership* merupakan suatu tipe atau model

kepemimpinan yang dikembangkan untuk mengatasi krisis kepemimpinan berupa menurunnya kepercayaan *follower* terhadap pemimpinnya (Unud 2019b). *Servant leadership* merupakan sebuah pendekatan kepemimpinan atau gaya kepemimpinan yang menekankan kepada *empowerment* (pemberdayaan) bawahan atau pengikutnya agar mereka tidak dapat berkembang mencapai potensi tertinggi yang mereka miliki.

2.1.4 Indikator *Servant Leadership*

Indikator *servant leadership* menurut Wirawan (2014) dapat diukur melalui *servant leadership assesment instrument* (SLAI). Maka dengan itu indikator *servant leadership* adalah sebagai berikut :

1. Kasih sayang (*love*)

Servant leadership dapat ditunjukkan dari adanya kasih sayang. Bahwa kasih sayang menyebabkan pemimpin menganggap setiap karyawan tidak hanya sebagai alat ukur untuk mencapainya tujuan, tetapi sebagai kebutuhan dan keinginan yang menjadi pelengkap.

2. Kerendahan Hati (*Humility*)

Servant leadership atau pimpinan yang melayani melihat kerendahan hati sebagai suatu cerminan yang benar dari penilaian diri, oleh sebab itu memelihara fokus kepada rendah diri.

3. Visi (*Vision*)

Bahwa *servant leadership* tidak mementingkan dirinya sendiri, yang mementingkan ego pemimpin mendapatkan cara dengan kemampuannya dalam membayangkan masa depan perusahaannya.

4. Percaya (*Trust*)

Dalam kepercayaan adanya keterbukaan seorang pemimpin menerima sebuah masukan dari orang lain atau karyawan untuk meningkatkan kepercayaan pada seorang pemimpin. Karyawan lebih mengikuti perilaku pemimpin yang konsisten, dapat dipercaya dan langsung terhubung terhadap aspirasi pengikutnya.

5. Pemberdayaan (*Empowerment*)

Pemberdayaan merupakan mempercayakan kekuasaan kepada orang lain, dan *servant leadership* menyangkut membuat orang merasa penting, mendengarkan secara efektif, menghargai cinta, kesetaraan dan menempatkan penekanan pada kerja sama tim

Menurut Kuswanto (2015), indikator-indikator seorang *servant leadership* adalah sebagai berikut:

1. *Altruistic Calling*

Menggambarkan hasrat yang kuat dari pemimpin untuk membuat perbedaan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingannya sendiri dan akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.

2. *Emotional Healing*

Menggambarkan komitmen seorang pemimpin dan keterampilannya untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat bawahan dari trauma atau penderitaan.

3. *Wisdom*

Menggambarkan pemimpin yang mudah untuk menangkap tanda-tanda di lingkungannya, sehingga memahami situasi dan memahami implikasi dari situasi tersebut.

4. *Persuasive Mapping*

Menggambarkan sejauh mana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi untuk terjadinya dan mendesak seseorang untuk melakukan sesuatu ketika mengartikulasikan peluang.

5. *Organizational Stewardship*

Menggambarkan sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya melalui program pengabdian masyarakat dan pengembangan komunitas, dan mendorong pendidikan tinggi sebagai satu komunitas.

Menurut Dennis (2015), indikator *servant leadership* adalah sebagai berikut :

1. Kasih yang murni atau agape (*Agape Love*). Kasih ini menyebabkan pemimpin untuk menganggap orang tidak hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan, tetapi sebagai orang pelengkap antara kebutuhan dan keinginan.
2. Kerendahan hati (*Humanity*). *Servant leadership* (kepemimpinan melayani) melihat kerendahan hati sebagai cerminan akurat dari penilaian diri dan karena itu, memelihara fokus pada rendah diri.

3. Visi (*Vision*). Kepemimpinan yang melayani tidak mementingkan diri sendiri, memungkinkan ego pemimpin dengan mendapatkan cara kemampuannya dalam membayangkan masa depan organisasi.
4. Kepercayaan (*Trust*). Kepercayaan adalah keterbukaan seorang pemimpin untuk menerima masukan dari orang lain guna meningkatkan kepercayaan pada seorang pemimpin. Pengikut lebih cenderung mengikuti pemimpin dengan perilaku konsisten, dapat dipercaya dan langsung dapat terhubung dengan aspirasi pengikutnya.
5. Pemberdayaan (*Empowerment*). Pemberdayaan adalah mempercayakan kekuasaan pada orang lain, dan untuk *servant leadership* (kepemimpinan melayani) menyangkut mendengarkan secara efektif, membuat orang merasa penting, menempatkan penekanan pada kerja sama tim, menghargai cinta dan kesetaraan.

Berdasarkan indikator-indikator diatas, pada penelitian ini penulis mengambil indikator menurut Dennis (2015).

2.1.5 Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal menurut Dewi, Kusniawati, dan Setiawan (2019) ialah sebuah komunikasi yang dilakukan antar pribadi di dalam organisasi, secara berhadapan atau bertatap muka ataupun melalui media dan dapat merubah perilaku dengan dasar adanya pemahaman di antara kedua belah pihak. Menurut Bakar (2015) komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara dua orang atau kelompok yang aktif dan interaktif, dan dapat dilaksanakan langsung dengan cara verbal tanpa melalui perantara lain.

Menurut S. Gumay dan Hermani (2018) adalah suatu proses penyampaian pesan atau informasi oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu, mengubah sikap, pendapat, atau perilaku baik secara langsung maupun melalui media guna menunjang penyelesaian tugas yang harus dilakukan. Komunikasi interpersonal dapat diartikan sebagai proses penyampaian dan penerimaan pesan atau informasi dari seseorang kepada orang lain atau sekelompok orang, serta umpan baik dari proses komunikasi tersebut, baik secara langsung maupun tidak langsung (Irawan 2017).

2.1.6 Indikator Komunikasi Interpersonal

Menurut Devito (2017) menjelaskan efektivitas dan indicator dalam komunikasi interpersonal dengan menggunakan pendekatan humanitis perlu mempertimbangkan lima kualitas antara lain keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif dan kesetaraan. Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1. Keterbukaan (*openness*)

Merupakan sikap jujur, rendah hati, dan adil didalam menerima pendapat orang lain.

2. Empati (*empathy*)

Kemampuan untuk memahami perasaan orang lain dan kesanggupan untuk menempatkan diri dalam keadaan orang lain.

3. Dukungan (*support*)

Suatu bentuk kenyamanan, perhatian, penghargaan, ataupun bantuan yang diterima individu dari orang yang berarti, baik secara perorangan maupun kelompok.

4. Rasa positif (*positiveness*)

Bersikap positif baik ketika mengemukakan pendapat atau gagasan yang bertentangan maupun gagasan yang mendukung, karena rasa positif itu sudah dengan sendirinya mendukung proses pelaksanaan komunikasi yang efektif.

5. Kesamaan (*equality*)

Siap menerima anggota komunikasi lain sama atau setara.

Menurut Ngalimun (2018) Indikator komunikasi interpersonal adalah sebagai berikut :

1. Keterbukaan

Agar terjalinnya hubungan baik, maka dibutuhkan adanya keterbukaan. Karena sifat terbuka seperti ini salah satu kunci agar menghasilkan hubungan interpersonal yang efektif dan kerja sama yang bisa ditingkatkan.

2. Empati

Seseorang yang berempati akan merasakan apa yang sedang dialami oleh orang lain sehingga dapat memberikan motivasi, masukan, serta pengalaman yang pernah dialami. Dengan memberikan motivasi maka akan membuat orang lain mendapatkan sebuah harapan dan keinginan mereka di masa mendatang.

3. Sikap mendukung

Sikap mendukung merupakan sikap yang dibutuhkan agar terjalin hubungan interpersonal bisa berjalan dengan efektif. Satu dengan lainnya saling memberikan dukungan terhadap pesan apa yang disampaikan.

4. Sikap Positif

Pada umumnya memiliki sikap positif akan menciptakan interaksi yang efektif dan menyenangkan pada saat berkomunikasi. Hal ini sangat diharapkan dapat menghasilkan sikap saling menghargai.

5. Kesetaraan

Komunikasi interpersonal dapat berjalan dengan baik apabila suasananya berjalan dengan baik (seperti nilai, sikap, watak, perilaku, kebiasaan, pengalaman, dan lain-lain).

Menurut Thoha (2014), menyatakan bahwa indikator-indikator komunikasi interpersonal adalah sebagai berikut :

1. Keterbukaan

Untuk menunjukan kualitas keterbukaan dari komunikasi antar pribadi paling sedikit ada (2) dua aspek, yaitu : aspek keinginan untuk terbuka bagi setiap orang yang berinteraksi dengan orang lain. Aspek lainnya adalah keinginan untuk menanggapi secara jujur semua stimuli yang datang kepadanya.

2. Empati

Mencoba merasakan dalam cara yang sama dengan perasaan orang lain. Dan paling penting ialah ketika kita tidak bakal memberikan penilaian terhadap perilaku atau sikap mereka yang salah atau benar.

3. Dukungan

Dengan adanya dukungan ini akan tercapai komunikasi antar pribadi yang efektif.

4. Kepositifan

Komunikasi akan berhasil jika terdapat perhatian yang positif terhadap diri seseorang. Suatu perasaan positif dalam suatu komunikasi umum sangat bermanfaat untuk mengefektifkan kerja sama.

5. Kesamaan

Komunikasi bisa efektif jika orang-orang yang berkomunikasi itu dalam suasana kesamaan, bukan berarti bahwa orang-orang yang tidak mempunyai kesamaan tidak bisa berkomunikasi.

Berdasarkan indikator-indikator diatas, pada penelitian ini penulis mengambil indikator menurut Devito (2017).

2.1.7 Karakteristik Individu

Menurut Thoha (2015) berkaitan dengan karakteristik individu bahwa individu membawa ke dalam tatanan organisasi kemampuan, kepercayaan diri, pengharapan, kebutuhan, dan pengalaman masa lalunya. Ini semuanya adalah karakteristik yang dimiliki individu, dan karakteristik akan dibawa olehnya manakala ia akan memasuki sesuatu lingkungan baru, yakni organisasi atau lainnya. Karakteristik individu dapat dilihat dari umur, jenis kelamin, status perkawinan, banyaknya tanggungan dan masa kerja (Kuhuparuw 2020).

Rahmawati, Mariyudi, and Qamarius (2021) adalah suatu ciri ciri khas atau sifat khusus yang dimiliki oleh seorang karyawan yang dapat menjadikan dirinya memiliki kemampuan yang berbeda dengan karyawan yang lainnya untuk mempertahankan dan memperbaiki kinerjanya. Karakteristik individu adalah

karakter atau sifat yang dimiliki oleh setiap individu yang tidak sama mulai dari satu individu ke individu lainnya (Rahayu and Rushadiyati 2021).

2.1.8 Indikator Karakteristik Individu

Menurut Robbins (2017) indikator karakteristik individu adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan (*Ability*)

Kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

2. Nilai (*Value*)

Didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga.

3. Sikap (*Attitude*)

Pernyataan evaluatif–baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan mengenai objek, orang, atau peristiwa.

4. Minat (*Interest*)

Sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu.

Menurut Arief Subyantoro (2009) indikator karakteristik individu meliputi : Kemampuan, Nilai, Sikap, Minat.

1. Kemampuan

Kemampuan adalah dimana kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas yang diberikan dalam suatu pekerjaan. Dengan kata lain bahwa kemampuan merupakan fungsi dari pengetahuan dan keterampilan.

2. Nilai

Nilai seseorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang, pengembangan dengan intelektual dan waktu untuk keluarga.

3. Sikap

Sikap adalah pernyataan evaluatif baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan mengenai objek, orang, atau peristiwa. Dalam penelitian sikap akan difokuskan bagaimana seseorang merasakan atas pekerjaan, kelompok kerja, penyedia dan organisasi.

4. Minat

Minat adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu. Hal ini ditunjukkan oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi, pola-pola minat seseorang merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan pekerjaannya. Minat orang atas minat pekerjaannya pun berbeda-beda.

Menurut Path-Goal dalam (Marvelous Wattimena, Aponno, and Luturmas 2024), indikator karakteristik individu sebagai berikut :

1. Letak Kendali (*Locus of Control*).
2. Kesiediaan untuk menerima.
3. Kemampuan kerja.

Berdasarkan indikator-indikator diatas, pada penelitian ini penulis mengambil indikator menurut Robbins (2017).

2.2 Pengaruh Antar Variabel

Penelitian ini menguji bagaimana pengaruh *servant leadership*, komunikasi interpersonal dan karakteristik individu terhadap komitmen organisasi pada karyawan. Ada empat variabel yang akan diuji dalam penelitian ini yaitu : *servant leadership* (variabel indevidenden), komunikasi interpersonal (variabel indevidenden) dan karakteristik individu (variabel indevidenden) terhadap komitmen organisasi (variabel devenden). Variabel *servant leadership*, komunikasi interpesonal dan karakteristik individu diduga mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan di PT Galempa Sejahtera Bersama (GSB) Daerah BLW Empat Lawang. Oleh karena itu, peneliti akan melakukan penelitian lebih lanjut guna mengetahui pengaruh *servant leadership*, komunikasi interpersonal dan karakteristik individu terhadap komitmen organisasi pada karyawan di PT. Galempa Sejahtera Bersama (GSB) Daerah BLW Empat Lawang.

2.2.1 Pengaruh *Servant Leadership* (X_1) Terhadap Komitmen Organisasi (Y)

Beberapa penelitian membuktikan yaitu penelitian Unud (2019a) mengatakan bahwa peran *servant leadership* merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Kemudian juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2022) yang mendapatkan hasil bahwa *servant leadership* sangat mempengaruhi komitmen afektif dan normative yang merupakan dimensi dari komitmen organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan Alviani (2021) *servant leadership* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, hasil penelitian ini memberikan makna bahwa

semakin baik *servant leadership* maka komitmen terhadap organisasi akan meningkat. Oleh karena itu, penelitian ini dapat memperkuat hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu dan dapat menjadi acuan untuk melakukan penelitian dengan topik yang serupa. Dimana hal tersebut disetujui dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nendah, Mulyantini, and Yustini 2020) bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangandaran dan teruji tingkat kebenarannya.

Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang baru yang berprioritas pada pelayanan dalam artian berfokus pada pemberian pelayanan kepada orang lain dengan bersinergi kepada bawahan dalam bekerja, kemudian rasa kebersamaan diperkenalkan kepada bawahan untuk dapat saling berbagi ketika mengambil suatu keputusan organisasi. Dalam hasil penelitian Kamanjaya et al. (2017), menyebutkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kepemimpinan *servant* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai. Kasih sayang, pemberdayaan, visi kerendahan hati, dan kepercayaan dalam penerapan kepemimpinan *servant* memiliki peran penting dalam meningkatkan komitmen organisasi pegawai padai Dinas Tenaga Kerja dan Tranmigrasi Provinsi Sulawesi Selatan (Hasriani, Nur, and Ibu 2025).

2.2.2 Pengaruh Komunikasi Interpersonal (X_2) Terhadap Komitmen Organisasi (Y)

Komunikasi interpersonal mempunyai pengaruh positif dan kuat terhadap komitmen organisasi. Orang yang mendapatkan baik dalam komunikasi lebih tinggi cenderung merasa tinggi komitmen organisasinya (Area 2023). Hasil penelitian dari Beno (2022) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada PT. United Equipment Indonesia Cabang Pekan Baru. Kesimpulannya bahwa ada pengaruh positif antara komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi dan hipotesis dapat diterima. Hasil penelitian dari Netra (2017) komunikasi interpersonal dan signifikan terhadap komitmen organisasi, hal ini berarti variabel komunikasi interpersonal memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya bahwa komunikasi interpersonal bahwa komunikasi interpersonal dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2019) bahwa komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi pada Toserba Gunasalma kawali dengan hasil uji korelasi sebesar 0,66 yang memiliki tingkat hubungan kuat, dengan tingkat pengaruh sebesar 43,56% yang artinya bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Toserba Gunasalma Kawali sebesar 43,56%.

Karyawan dengan tingkat keramahan tinggi cenderung lebih mudah membangun hubungan kerja yang harmonis, sedangkan individu yang teliti dan berorientasi pada detail cenderung menunjukkan tanggung jawab yang tinggi

terhadap tugas-tugas mereka, ini mampu membuktikan bahwa komunikasi interpersonal yang berpengaruh signifikan dan menjadi elemen kunci dalam meningkatkan komitmen organisasi, hasil ini sejalan dengan dengan temuan penelitian yang dilakukan Muhdar (2018).

Komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada pegawai BMT Harapan Ummat Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal dapat menstimuli peningkatan komitmen organisasi pada pegawai BMT Harapan Ummat Kebumen (Jelita, Harahap, and Siregar 2024). Komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Banjar dengan tingkat hubungannya termasuk dalam katagori sangat kuat, artinya apabila komunikasi interpersonal sudah efektif maka komitmen organisasi akan meningkat (Aldi dwi Putra 2022).

2.2.3 Pengaruh Karakteristik Individu (X_3) Terhadap Komitmen Organisasi (Y)

Penelitian yang dilakukan oleh Purwanto (2023) bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Sentra Bumi Nirwana Sidoarjo, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik karakteristik individu atau sesuai dengan bidang kerja yang dilakukan dan kemampuan yang dimiliki, maka komitmen organisasi akan meningkat. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan Saputra (2015), yang menyatakan bahwa karakteristik individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Penelitian yang dilakukan Kuhuparuw (2020) menunjukkan bahwa karateristik

individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. FIF Cabang Ambon. Dimana adanya karakteristik individu yang berbeda-beda dalam suatu organisasi atau perusahaan, jika dapat dikelola dengan baik akan berdampak pada meningkatnya komitmen organisasi karyawan. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Yuyun S and Darmawati (2020) karakteristik individu terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ artinya H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PDAM Lematang Enim Kabupaten Muara enim.

Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, karena sebuah sikap dan tanaman nilai seseorang yang mempengaruhi dirinya untuk mencapai sesuatu hal yang sesuai dengan keinginannya. Semakin baik karakteristik individu karyawan semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap organisasi (Aldi dwi Putra 2022).

Karakteristik individu ada pengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, hal tersebut bermakna bahwa karakteristik individu belum mampu meningkatkan komitmen organisasi. Namun, hasil penelitian masih menunjukkan arah yang positif meskipun nilainya tidak signifikan pada 5%, artinya meningkatnya karakteristik individu tidak dapat secara langsung dalam meningkatkan komitmen organisasi (Eka 2016).

Karakteristik individu memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan, menjelaskan bahwa sifat individu sangat

memengaruhi komitmen kerja seseorang, individu dengan tingkat motivasi yang tinggi dan kecocokan nilai dengan perusahaan cenderung menunjukkan lebih setia dan terlibat dengan perusahaan. Hal ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa orang yang memiliki sifat-sifat positif lebih berkomitmen terhadap organisasi (Sari 2016).

2.2.4 Pengaruh *Servant Leadership* (X_1), Komunikasi Interpersonal (X_2), dan Karakteristik Individu (X_3) Terhadap Komitmen Organisasi (Y)

Komitmen organisasi adalah sebagai keinginan individu untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi. Keterikatan individu terhadap nilai dan tujuan organisasi akan mendorong individu untuk lebih menyesuaikan atau menyelaraskan dirinya dengan tujuan dan kepentingan organisasi. Kepemimpin yang memiliki orientasi pada pemenuhan kebutuhan karyawan untuk mencapai tujuan, terjalinnya komunikasi interpersonal yang baik dan kesesuaian karakter karyawan dengan pekerjaan yang dijalani akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Karyawan akan merasa betah bekerja dalam perusahaan, jika memiliki pimpinan atau atasan yang selalu mengerti akan kebutuhan mereka. Sehingga dapat memudahkan pelaksanaan kerja karyawan. Selain itu, adanya komunikasi yang terjalin antar karyawan maupun dengan pimpinan akan memudahkan koordinasi pelaksanaan kerja, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara maksimal. Adanya kesesuaian kemampuan karyawan maupun tingkah laku dalam bekerja, jika tingkah laku baik akan membuat karyawan semakin betah di dalam perusahaan (Purwanto, Sutopo, and Qomari 2023).

2.3 Hasil Penelitian Yang Relevan

Ada beberapa penelitian terdahulu yang digunakan oleh penulis sebagai bahan dan materi yang mendukung penelitian ini, beberapa penelitian telah dirangkumkan penulis dan akan disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Metode Analisis	Hasil
1	Nendah, Mulyantini, and Yustini (2020)	Pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap komitmen organisasi (studi pada pegawai disparbud kabupaten pangandaran)	Analisis data regresi linier berganda.	Hasil dari penelitian dan pengolahan data menunjukkan bahwa <i>servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada DISPARBUD Kabupaten Pangandaran dengan besarnya pengaruh 57,76% dan sisanya 42,24% dipengaruhi faktor lain. Diharapkan DISPARBUD Kabupaten Pangandaran mempertahankan dan memperhatikan <i>servant leadership</i> sehingga akan meningkatkan komitmen organisasinya.
2	Susanto (2022)	Pengaruh Gaya Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Mediasi Kepercayaan	Surver (Kuesioner)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Servant Leadership</i> dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dan Kepercayaan. Kemudian,

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Metode Analisis	Hasil
		Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jambi Telanaipura		Kepercayaan dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa <i>Servant Leadership</i> dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dimediasi oleh Kepercayaan, dalam kata lain Kepercayaan dapat menjadi pemediasi dalam menjelaskan pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap Komitmen Organisasi.
3	I Made Septiadi, I G A Dewi Adnyani (2019b)	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi	Regresi linear berganda.	Hasil analisis dapat diketahui bahwa <i>servant leadership</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Livingstone Cafe & Bakery Seminyak Bali. Komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Livingstone Cafe & Bakery Seminyak Bali.
4	Muji Rahayu et al. (2020)	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> Dan Kompetensi	Regresi linear berganda.	Hasil menunjukkan bahwa <i>servant leadership</i> dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Metode Analisis	Hasil
		Terhadap Komitmen Organisasional Di Universitas Swasta.		dan signifikan terhadap komitmen organisasional secara parsial dan simultan. Ini menunjukkan bahwa makin baik tingkat penerapan servant leadership, makin tinggi tingkat komitmen organisasional dan makin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh dosen makin tinggi tingkat komitmen organisasional dosen.
5	Luna Manda Kasim; I G A Dewi Adnyani; I Gst Salit Ketut Netra(2017)	Pengaruh komunikasi interpersonal dan <i>servant leadership</i> terhadap komitmen organizational karyawan single fin bar and restaurant di kabupaten badung.	Regresi linear berganda.	Hasil analisis dapat diketahui bahwa komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. <i>Servant leadership</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
6	Nur Laela Sayuti, Sirajuddin Sammang. (2019)	Pengaruh Kepribadian Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Kesehatan Kota Palopo.	Analisis linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepribadian (Neuroticism, Extraversion, Openness to Experience, Agreeableness, Conscientiousness) dan komunikasi

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Metode Analisis	Hasil
				interpersonal terhadap komitmen organisasional pada kantor Dinas Kesehatan Kota Palopo. 2) Variabel yang paling dominan memberi pengaruh terhadap komitmen organisasional pada Dinas Kesehatan Kota Palopo adalah variabel Conscientiousness. 3) Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) dengan nilai R^2 sebesar 0.735, ini menunjukkan bahwa variabel independent adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependent sebesar 73.5%. Sementara 26.5% dari variabel Dependent dipengaruhi oleh lainnya yang tidak termasuk dalam variabel penelitian. 4) Hasil uji serempak dan uji parsial menjelaskan bahwa baik secara bersama-sama maupun secara parsial semua variabel Independent mempengaruhi variabel Dependent.
7	Gratya Krista Dian Br Panggabean. (2023)	Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Komitmen Organisasi	Analisis linear berganda.	Hasil analisis dapat diketahui bahwa komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Metode Analisis	Hasil
		Karyawan Pt Perkebunan Nusantara Iv Kebun Pulu Raja.		komitmen organisasional. <i>Servant leadership</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Saran yang dapat diberikan sehubungan dengan komunikasi di Single Fin Bar and Restaurant adalah karyawan sebaiknya selalu membina hubungan kerja yang baik, menjalin komunikasi yang efektif dengan rasa keterbukaan dan berdiskusi untuk menyelesaikan masalah pekerjaannya. Penerapan <i>servant leadership</i> dengan sikap seorang pemimpin yang sebaiknya memiliki peran sikap dalam menjaga dan menghargai segala usaha dan kontribusi yang diberikan oleh karyawan untuk perusahaan, seperti pencapaian kerja dan pelaksanaan kerja tepat waktu sehingga selalu mempunyai kinerja yang baik.
8	Intan Sonia Dewi , Hj. Aini Kusniawati , H. Iwan	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Komunikasi Interpersonal	Analisis regresi linier berganda	Hasil dari penelitian dan pengolahan data menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan dan komunikasi

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Metode Analisis	Hasil
	Setiawan. (2019)	Terhadap Komitmen Organisasi (Suatu Studi Pada Karyawan Toserba Gunasalma Kawali).		interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
9	Yuyun S, Tri Darmawati. (2020)	Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Pada PDAM Lematang Enim Kabupaten Muara Enim.	Analisis regresi linier berganda	Dari hasil pengujian uji t diperoleh nilai signifikan karakteristik individu (X1) sebesar $0,023 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti secara parsial karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Sedangkan nilai signifikan karakteristik pekerjaan (X2) sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti secara parsial karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Dan hasil uji f diperoleh nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan karakteristik individu (X1) dan karakteristik pekerjaan (X2)

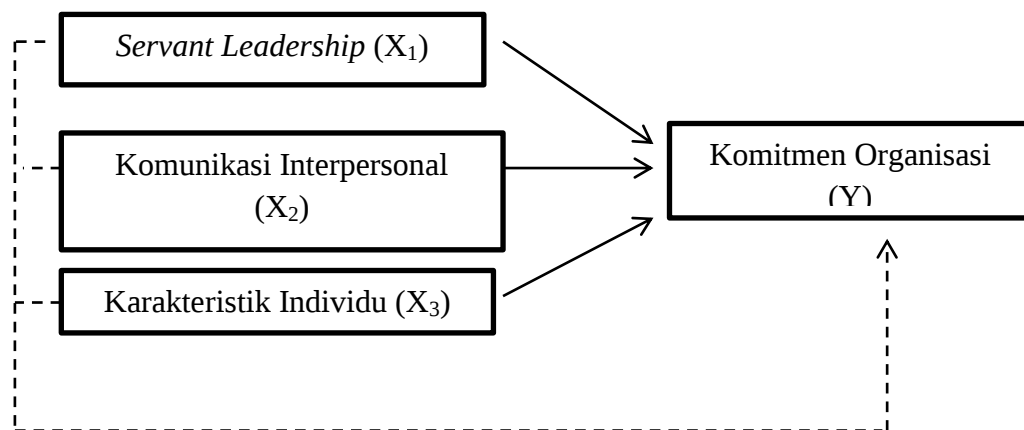
No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Metode Analisis	Hasil
				berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan pada PDAM Lematang Enim Kabupaten Muara Enim.
10	Ventje J. Kuhuparuw. (2020)	Pengaruh Karakteristik Individu Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt. Federal International Finance (Fif) Cabang Ambon	Analisis regresi linear berganda	Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa variabel Karakteristik individu dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organisasi komitmen dengan nilai koefisien sebesar 5,654.
11	Marvin, Latersia Br Gurusinga. (2022)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt. Nusantara Auto Parts	analisis regresi linier sederhana	hasil penelitian diperoleh t hitung $< t$ tabel ($6,606 > 1,68$), artinya bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap organisasi komitmen. Begitu pula dengan variabel pengembangan karir diperoleh t hitung $< t$ tabel ($7,144 > 1,68$), artinya pengembangan karir berpengaruh signifikan pada komitmen organisasi. Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa F hitung $> F$ tabel ($41,716 > 3,26$) dan nilai $0,000 < 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa secara

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Metode Analisis	Hasil
				bersamaan lingkungan kerja dan pengembangan karir mempunyai a berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
12	Safrijal. (2020)	Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Guru SD Negeri Kota Langsa.	Model analisis jalur (path analysis)	Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan karakteristik individu terhadap komitmen organisasi gurusebesar 0,268 pada taraf signifikansi $\alpha=0,01$. Kualitas pendidikan di Indonesia harus ditingkatkan dalam rangka menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas seperti yang terkandung dalam tujuan pendidikan. Peningkatan kualitas pendidikan tentunya harus didukung dengan adanya kualitas guru dan infrastruktur yang mencukupi.

2.4 Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini diharapkan menemukan pengaruh *servant leadership*, komunikasi interpersonal dan karakteristik individu terhadap komitmen organisasi pada karyawan di PT. Galempa Sejahtera Bersama (GSB) Daerah BLW Empat Lawang. Melalui faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi pada

karyawan, maka akan diketahui faktor mana yang paling mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan. Dengan demikian manajemen PT. Galempa Sejahtera Bersama (GSB) Daerah BLW Empat Lawang akan mengetahui tindakan apa yang paling tepat untuk diambil agar terjadinya komitmen organisasi tersebut.



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

Keterangan :

X_1 : *Servant Leadership*.

X_2 : Komunikasi Interpersonal.

X_3 ; Karakteristik Individu.

Y : Komitmen Organisasi.

—————> : Pengaruh antar variabel *Servant Leadership* (X_1), Komunikasi Interpersonal (X_2), dan Karakteristik Individu

(X₃) Terhadap variabel Komitmen Organisasi (Y) secara (parsial).

-----> : Pengaruh antar variabel *Servant Leadership* (X₁), Komunikasi Interpersonal (X₂), dan Karakteristik Individu (X₃) Terhadap variabel Komitmen Organisasi (Y) secara (simultan).

Berdasarkan kerangka analisis di atas dapat dilihat bahwa pengaruh dari *servant leadership* (X₁), komunikasi interpersonal (X₂), dan karakteristik individu (X₃), terhadap komitmen organisasi (Y) pada karyawan di PT. Galempa Sejahtera Bersama (GSB) Daerah BLW Empat lawang.

2.5 Definisi Operasional

Variabel penelitian ini adalah suatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi-informasi tentang hal tersebut ditarik kesimpulan, variabel-variabel penelitian ini terdiri dari variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) agar untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 2.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Alat Ukur	Skala
<i>Servant Leadership</i> (X ₁)	Suatu gaya kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus atasan yang timbul dari dalam hati untuk melayani, menempatkan	Menurut Dennis (2015), indikator <i>servant leadership</i> adalah sebagai berikut : 1.Kasih yang murni atau agape (<i>Agape Love</i>).	Kuisisioner	Likert

Variabel	Definisi	Indikator	Alat Ukur	Skala
	kebutuhan bawahan sebagai prioritas	2.Kerendahan hati (<i>Humanity</i>). 3.Visi (<i>Vision</i>). 4.Kepercayaan (<i>Trust</i>). 5.Pemberdayaan (<i>Empowerment</i>).		
Komunikasi Interpersonal (X ₂)	Sebuah komunikasi yang dilakukan antar pribadi di dalam organisasi, secara berhadapan atau bertatap muka ataupun melalui media	Menurut Devito (2017) indikator Komunikasi interpersonal sebagai berikut: 1.Keterbukaan (<i>opennes</i>) 2.Empati (<i>empathy</i>) 3.Dukungan (<i>support</i>) 4.Rasa positif (<i>positiveness</i>) 5.Kesamaan (<i>equality</i>)	Kuisisioner	Likert
Karakteristik Individu (X ₃)	Ciri-ciri atau sikap yang melekat pada diri individu yang membedakannya dengan orang lain.	Menurut Robbins (2017) indikator karakteristik individu adalah sebagai berikut : 1.Kemampuan (<i>Ability</i>) 2.Nilai (<i>Value</i>) 3.Sikap (<i>Atitude</i>) 4.Minat (<i>Interest</i>)	Kuisisioner	Likert
Komitmen Organisasi	Kondisi dimana seorang individu	Menurut allen dan Meyer (1990) dalam	Kuisisioner	Likert

Variabel	Definisi	Indikator	Alat Ukur	Skala
(Y)	memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.	(Rehulina 2019) mengungkapkan 3 indikator komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut: 1. Komitmen organisasi (<i>Affective Commitment</i>), 2. Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>) 3. Komitmen Berkelanjutan (<i>Cotinuance Commitment</i>)		

Sumber : Data diolah oleh peneliti 2025

2.6 Hipotesis

Berdasarkan perumusan yang telah dilakukan dan di dukung oleh teori-teori yang relavan, maka terdapat hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan *servant leadership* terhadap komitmen organisasi.
2. Diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi.
3. Diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan karakteristik individu terhadap komitmen organisasi.
4. Diduga ada pengaruh antara *servant leadership*, komunikasi interpersonal dan karakteristik individu terhadap komitmen organisasi.