

SKRIPSI

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KONTEKSTUAL (STUDI KASUS PADA PT CIPTA NIAGA SEMESTA CABANG PAREPARE)

**ADELINE DWIGITA SYACHPUTRI LOTTONG
A021191120**



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

SKRIPSI

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KONTEKSTUAL (STUDI KASUS PADA PT CIPTA NIAGA SEMESTA CABANG PAREPARE)

sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

**ADELINE DWIGITA SYACHPUTRI LOTTONG
A021191120**



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

SKRIPSI

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KONTEKSTUAL (STUDI KASUS PADA PT CIPTA NIAGA SEMESTA CABANG PAREPARE)

disusun dan diajukan oleh

ADELINE DWIGITA SYACHPUTRI LOTTONG
A021191120

telah diperiksa dan disetujui untuk diseminarkan

Makassar, 4 Oktober 2023

Pembimbing Utama



**Prof. Dr. Hj. Mahlia Muls, S.E.,
M.Si., CWM**
NIP 196606221993032003

Pembimbing Pendamping



Dr. Asty Almada, S.E., M.Si
NIP 197810082001122001

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Dr. Andi Aswan, SE., M.BA M.Phil.
NIP 19770510 2006041003

SKRIPSI

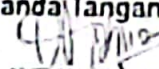
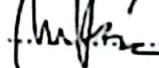
PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KONTEKSTUAL (STUDI KASUS PADA PT CIPTA NIAGA SEMESTA CABANG PAREPARE)

disusun dan diajukan oleh

ADELINE DWIGITA SYACHPUTRI LOTTONG
A021191120

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal 25 Oktober 2023
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, S.E., M.Si., CWM	Kelua	1. 
2.	Asty Almada, S. E., M. Si	Sekretaris	2. 
3.	Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, S.E., M.Si	Anggota	3. 
4.	Dr. Hj. Wardhani Hakim, S.E., M.Si	Anggota	4. 



PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Adeline Dwigita Syachputri Lottong
NIM : A021191120
Departemen/program studi : Manajemen/Strata Satu

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul,

**Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Kontekstual
(Studi Kasus pada PT Cipta Niaga Semesta Cabang Parepare)**

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 24 September 2023

Yang membuat pernyataan,



Adeline Dwigita Syachputri Lottong

PRAKATA

Segala puji dan syukur kepada Tuhan Yesus Kristus oleh karena kasih, kemurahan serta anugerah-Nyalah sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Kontekstual (Studi Kasus pada PT Cipta Niaga Semesta Cabang Parepare)" sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa selesainya skripsi bukan hanya karena usaha penulis semata, namun semua karena kemurahan dan kebaikan Tuhan sehingga penulis mampu dan kuat dalam menyelesaikan skripsi ini serta bantuan, dorongan, bimbingan, dukungan, saran dan doa serta fasilitas dari berbagai pihak baik bantuan moril dan materil, sehingga semua kendala dan kesulitan dalam penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang memampukan dan menguatkan penulis dalam kehidupan khususnya dalam penulisan skripsi ini.
2. Orang tua, Johny Lottong dan Venita Apriliasari Dudung yang telah memberikan kasih dan sayang serta selalu mendukung dan mendoakan penulis untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik.
3. Untuk saudara penulis, Juan Victorio Adiputra Lottong, Anggita Trisa Lottong, Jevon Catur Lottong, serta seluruh keluarga yang juga selalu ada buat penulis, selalu mendoakan dan mendukung penulis dalam segala hal.
4. Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, S.E., M.Si., CWM dan Ibu Asty Almaida, S. E., M. Si selaku dosen pembimbing atas waktu dan tenaga yang telah

diberikan untuk membimbing, mengarahkan, dan memotivasi dalam penyusunan skripsi ini.

5. Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, S.E., M.Si dan Ibu Dr. Hj. Wardhani Hakim, S.E., M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran-saran yang membangun dalam penelitian menyusun skripsi menjadi lebih baik.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai pendidik yang telah membimbing penulis secara formal dalam bentuk pemberian materi kuliah sesuai disiplin ilmu penulis.
7. Seluruh Staf Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah dengan sabar memfasilitasi dan membantu penulis dalam hal administrasi mulai dari penulis menjadi mahasiswa baru tahun 2019 sampai dengan tahun 2023 ini.
8. Pimpinan dan Karyawan PT Cipta Niaga Semesta Cabang Parepare yang telah bersedia membantu dalam proses penelitian skripsi ini secara khusus untuk karyawan yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
9. Kepada Yunita dan teman-teman Selalu Damai yang bersedia direpotkan serta membantu dan mendukung peneliti dalam menyusun penelitian ini.
10. Teman-teman Jumat (Resly, Yunita, Lydia, Kristina, Gracia, Yusli, Angel, Tasha, Chassya, Fifny, Chiko, Evelyn, Ines, Jeni, Yola, Desiana, dan Yemima) dan Kita 3 (Tisa dan Silvi) untuk setiap motivasi dan semangat yang diberikan kepada penulis.
11. Teman-teman KKN gel. 107 Toraja Utara, khususnya tim Baltas dan Penanian, terima kasih telah memberikan banyak pengalaman dan kesan yang berharga kepada penulis.

12. Keluarga besar Persekutuan Mahasiswa Kristen Oikumene Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unhas yang menjadi tempat belajar selama perkuliahan dan yang juga turut mendukung dalam doa sehingga penyusunan skripsi ini dapat selesai.
13. Keluarga besar Gerakan Mahasiswa Kristen Indonesia Cabang Makassar Komisariat Ekonomi Unhas yang menjadi tempat belajar selama perkuliahan dan yang selalu mendukung dalam doa sehingga penyusunan skripsi ini dapat selesai.

Demikian skripsi ini dibuat, penulis menyadari bahwa masih begitu banyak kekurangan yang terdapat dalam skripsi ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Selanjutnya, apabila terdapat kesalahan apapun yang tersaji dalam skripsi ini, penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Akhir kata saya ucapkan sekian dan terima kasih.

Makassar, 24 September 2023

Adeline Dwigita Syachputri Lottong

ABSTRAK

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Kontekstual (Studi Kasus pada PT Cipta Niaga Semesta Cabang Parepare)

The Effect of Organizational Commitment on Contextual Performance (Case Study at PT Cipta Niaga Semesta Parepare)

Adeline Dwigita Syachputri Iottong
Mahlia Muis
Asty Almada

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh komitmen organisasi; komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen instrumental, dan komitmen imperatif terhadap kinerja kontekstual pada karyawan PT Cipta Niaga Semesta Cabang Parepare. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer yang diperoleh dari kusioner dan data langsung dari perusahaan. Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan bahwa komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen instrumental berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kontekstual, komitmen imperatif berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja kontekstual, dan komitmen instrumental pengaruh paling dominan terhadap kinerja kontekstual dibandingkan ketiga variabel independen lainnya.

Kata Kunci : Komitmen Organisasi, Kinerja Kontekstual.

This research aims to find out how organizational commitment influences; affective commitment, normative commitment, instrumental commitment, and imperative commitment to contextual performance in employees of PT Cipta Niaga Semesta Parepare Branch. This research uses quantitative research methods. The data sources used in this research are primary data obtained from questionnaires and data directly from the company. Based on the data analysis that has been carried out, it is concluded that affective commitment, normative commitment, and instrumental commitment have a positive and significant influence on contextual performance, imperative commitment has a positive but not significant influence on contextual performance, and instrumental commitment has the most dominant influence on contextual performance compared to the three variables other independents.

Keywords : Organizational Commitment, Contextual Performance.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	v
PRAKATA	vi
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Kegunaan Penelitian	9
1.4.1 Kegunaan Teoritis	9
1.4.2 Kegunaan Praktis	10
1.5 Sistematika Penulisan	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teoretis	12
2.1.1 <i>Contextual Performance</i>	12
2.1.2 <i>Affective Commitment</i>	15
2.1.3 <i>Normative Commitment</i>	19
2.1.4 <i>Instrumental Commitment</i>	24
2.1.5 <i>Imperative Commitment</i>	27
2.2 Landasan Konseptual	29
2.2.1 Penelitian Terdahulu	29
2.3 Kerangka Pemikiran	33
2.4 Hipotesis Penelitian	34

2.4.1 Pengaruh <i>Affective Commitment</i> (X_1) terhadap <i>Contextual Performance</i> (Y).....	34
2.4.2 Pengaruh <i>Normative Commitment</i> (X_2) terhadap <i>Contextual Performance</i> (Y).....	35
2.4.3 Pengaruh <i>Instrumental Commitment</i> (X_3) terhadap <i>Contextual Performance</i> (Y).....	35
2.4.4 Pengaruh <i>Imperative Commitment</i> (X_4) terhadap <i>Contextual Performance</i> (Y).....	36
2.4.5 Pengaruh <i>Instrumental Commitment</i> (X_3) yang Paling Dominan terhadap <i>Contextual Performance</i>	36
BAB III METODE PENELITIAN	38
3.1 Rancangan Penelitian	38
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	38
3.3 Populasi dan Sampel	38
3.4 Jenis dan Sumber Data	39
3.5 Teknik Pengumpulan Data	40
3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	40
3.7 Instrumen Penelitian	46
3.8 Analisis Statistik Deskriptif	47
3.9 Uji Instrumen Penelitian	47
3.9.1 Uji Validitas dan Reliabilitas	47
3.9.2 Uji Asumsi Klasik	49
3.10 Pengujian Hipotesis	50
3.10.1 Uji Analisis Regresi Linier Berganda	50
3.10.2 Uji t (t-test / Uji Parsial)	51
3.10.3 Koefisien Determinasi (R^2)	52
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	53
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	53
4.1.1 Sejarah Perusahaan	53
4.1.2 Visi dan Misi PT Cipta Niaga Semesta.....	55
4.1.3 Struktur Organisasi	56
4.2 Deskripsi Responden	56

4.3 Deskripsi Variabel dan Perhitungan Skor Variabel.....	58
4.3.1 Analisis Variabel <i>Affective Commitment</i>	58
4.3.2 Analisis Variabel <i>Normative Commitment</i>	59
4.3.3 Analisis Variabel <i>Instrumental Commitment</i>	60
4.3.4 Analisis Variabel <i>Imperative Commitment</i>	61
4.3.5 Analisis Variabel <i>Conxtextual Performance</i>	62
4.4 Uji Validitas.....	64
4.5 Uji Reliabilitas	65
4.6 Uji Asumsi Klasik.....	66
4.6.1 Uji Normalitas.....	66
4.6.2 Uji Multikolinieritas	67
4.7 Hasil Pengujian Hipotesis	67
4.7.1 Analisis Regresi Linier Berganda	68
4.7.2 Analisis Koefisien Determinasi (R^2).....	69
4.7.3 Uji T	70
4.8 Pembahasan Hasil Penelitian.....	72
4.8.1 Pengaruh <i>Affective Commitment</i> (X_1) terhadap <i>Contextual Performance</i> (Y).....	72
4.8.2 Pengaruh <i>Normative Commitment</i> (X_2) terhadap <i>Contextual Performance</i> (Y).....	74
4.8.3 Pengaruh <i>Instrumental Commitment</i> (X_3) terhadap <i>Contextual Performance</i> (Y).....	75
4.8.4 Pengaruh <i>Imperative Commitment</i> (X_4) terhadap <i>Contextual Performance</i> (Y).....	76
4.8.5 Pengaruh <i>Instrumental Commitment</i> (X_3) yang Paling Dominan terhadap Conxtextual Performance	77
BAB V PENUTUP	78
5.1 Kesimpulan	78
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	79
5.3 Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN	84

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Rekapitulasi Absensi Karyawan PT Cipta Niaga Semesta Parepare Tahun 2022.....	7
2.1 Dimensi Kinerja Kontekstual	14
3.1 Definisi Operasional	42
3.2 Instrumen Penelitian.....	47
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	57
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	57
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	58
4.4 Skor Angket untuk Variabel <i>Affective Commitment</i>	59
4.5 Skor Angket untuk Variabel <i>Normative Commitment</i>	60
4.6 Skor Angket untuk Variabel <i>Instrumental Commitment</i>	61
4.7 Skor Angket untuk Variabel <i>Imperative Commitment</i>	62
4.8 Skor Angket untuk Variabel <i>Contextual Performance</i>	63
4.9 Hasil Uji Validitas	64
4.10 Hasil Uji Reliabilitas	65
4.11 Hasil Uji Normalitas	66
4.12 Hasil Uji Multikolinearitas	67
4.13 Hasil Uji Regresi Berganda	68
4.14 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	70
4.15 Hasil Uji T	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Penelitian	34
4.1 Struktur Organisasi.....	56

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1 Biodata	85
2 Deskripsi Responden	87
3 Kuesioner Penelitian	87
4 Tabulasi Data	90
5 Hasil Uji Validitas	100
6 Hasil Uji Reliabilitas	107
7 Hasil Uji Normalitas	108

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan perdagangan di era global menuntut perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerjanya agar lebih efektif dan efisien. Dalam lingkungan yang semakin kompetitif, perusahaan berusaha untuk menjadi lebih kompetitif agar tetap dapat bertahan. Sumber daya manusia memegang peranan penting sebagai penggerak kegiatan operasional perusahaan. Dalam operasionalnya, sumber daya manusia bertanggung jawab atas tugas dan jabatan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing. Menyadari pentingnya sumber daya manusia dalam suatu perusahaan, manajemen perusahaan harus mampu mengelola dan memberdayakan sumber daya manusia secara optimal. Singkatnya, manusia adalah faktor terpenting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan.

Setiap perubahan yang ada pada lingkungan dalam situasi kompetitif harus ditanggapi dengan memberikan fleksibilitas kepada perusahaan dengan memperbaiki pola perilaku dan sikap kerja karyawan. Persaingan antar perusahaan saat ini tidak hanya tentang kemampuan fasilitas, kualitas layanan yang diberikan, dan kenyamanan, tetapi juga tentang aspek yang lebih mendasar, yaitu sumber daya manusia dalam hal ini karyawan. Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi perusahaan untuk menunjukkan keunggulan kompetitif mereka. Seperti yang disebutkan oleh Kotelnikov (2006), *"People are your important asset. Your technologies, products, and structures can be copied*

by compotitors. People are your firm's repository of knowledge and they are central to yur company's competitive advantage."

Kinerja karyawan merupakan aspek penting bagi keberhasilan sebuah perusahaan. Menurut Kasmir (2019), kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu. Adapun menurut Afandi (2021), kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan atau meningkatkan kegiatan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan. Karyawan yang memiliki performa kinerja yang baik dapat berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan seperti peningkatan produktivitas atau pelayanan pelanggan yang lebih baik. Selain itu, kinerja karyawan juga mempengaruhi motivasi dan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Jika seorang karyawan merasa dihargai dan diberi umpan balik positif atas pekerjaannya, maka karyawan cenderung akan termotivasi untuk terus meningkatkan performanya dan tetap setia pada perusahaannya (Bacal, 2012). Para atasan dan manajer sering tidak menyadari bahwa kinerja perusahaan sedang memburuk hingga berada dalam bahaya serius. Secara konseptual, kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang dicapai seseorang dalam kurun waktu tertentu berdasarkan kriteria kerja yang telah ditetapkan. Motivasi kerja seorang karyawan dan pengembangan masa depan dipengaruhi oleh kinerja masa lalu atau umpan balik terhadap kinerja dan pengembangan.

Dalam organisasi modern, penilaian menyediakan mekanisme penting yang digunakan manajer untuk menentukan tujuan dan kriteria kinerja dan untuk memotivasi kinerja individu dari waktu ke waktu. Ruky (2001) memberikan definisi tentang *performance* sebagai catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau keinginan selama kurun waktu tertentu.

Kinerja setiap kelompok tidak sama karena komposisi anggota kelompok lainnya tidak sama. Untuk memberikan kinerja yang sebanding, organisasi harus menetapkan ukuran dan standar serta membuatnya tersedia untuk semua karyawan. Ini memberikan arah yang jelas dengan tingkat keseragaman pengukuran yang ditentukan organisasi.

Ada dua dimensi kinerja, yaitu *task performance* dan *contextual performance*. *Contextual performance* merupakan suatu aspek yang unik dari kegiatan individu di tempat kerja. Kegiatan ini berada diluar persyaratan formal dalam pekerjaan mereka, bersifat bebas dan tidak secara eksplisit berada dalam prosedur kerja dan sistem pemberian upah formal. Karena sifatnya yang bebas tersebut, perilaku atau kinerja kontekstual ini akan menurun bila dilakukan pengawasan. Namun demikian, keterikatan individu pada kegiatan yang dilakukan secara sukarela ini dikenal penting bagi kinerja dan keefektifan organisasi (Pradhan & Jena, 2017).

Kinerja kontekstual adalah jenis perilaku prososial yang ditunjukkan oleh individu dalam pengaturan kerja. Perilaku seperti itu diharapkan seorang karyawan tetapi mereka tidak disebutkan secara terbuka dalam deskripsi pekerjaan seseorang. Harapan yang tidak dinyatakan semacam ini disebut perilaku prososial atau perilaku peran ekstra. Brief & Motowidlo (1986) mendefinisikannya sebagai perilaku yang (i) dilakukan oleh anggota organisasi, (ii) yang ditujukan kepada individu, kelompok, atau organisasi dengan siapa anggota berinteraksi saat menjalankan peran organisasinya, dan (iii) akhirnya perilaku tersebut dilakukan dengan maksud untuk mendorong kemajuan individu, kelompok, atau organisasi ke arah mana ia diarahkan.

Menurut Borman & Motowidlo (1993), kegiatan kontekstual penting karena berkontribusi pada efektivitas organisasi dengan cara yang membentuk konteks

organisasi, sosial, dan psikologis yang berfungsi sebagai katalis untuk kegiatan dan proses tugas. Kegiatan kontekstual termasuk menjadi sukarelawan untuk menyelesaikan kegiatan tugas yang tidak secara formal bagian dari pekerjaan dan membantu dan bekerja sama dengan orang lain dalam organisasi untuk menyelesaikan tugas. Borman & Motowidlo (1993) menyebutkan ada 5 (lima) macam aktivitas dalam kinerja kontekstual, yaitu:

1. Melakukan tugas-tugas yang secara formal bukan menjadi tugas atau bagiannya.
2. Menunjukkan antusiasme serta usaha tambahan ketika dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dengan baik.
3. Membantu orang lain dalam bekerja.
4. Mengikuti semua prosedur atau aturan dalam perusahaan bahkan ketika terasa tidak nyaman.
5. Membantu perusahaan dalam memepertahankan tujuan dari organisasi.

Kinerja tugas dan kinerja kontekstual merupakan dua hal yang saling berkaitan satu sama lain. Kedua hal ini berkontribusi terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan. Kinerja tugas berfokus pada keluaran dan hasil spesifik yang terkait langsung dengan tanggung jawab pekerjaan, sementara kinerja kontekstual meningkatkan efektivitas, kolaborasi, dan budaya kerja positif secara keseluruhan dalam organisasi. Kedua aspek tersebut penting untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi.

Adapun kinerja tugas memastikan penyelesaian tanggung jawab secara individu, sedangkan di lain sisi kinerja kontekstual meningkatkan kerja tim, kerja sama, dan kemauan karyawan untuk melampaui tugas yang diberikan kepada mereka. Kinerja kontekstual mendukung kinerja tugas dengan menciptakan lingkungan di mana karyawan dapat secara aktif saling mendukung, berbagi

pengetahuan, dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara kolektif. Organisasi harus berusaha untuk mencapai keseimbangan antara kinerja tugas dan kinerja kontekstual mengingat keduanya penting untuk mencapai hasil yang optimal.

Komitmen karyawan terhadap organisasi adalah suatu perasaan keterikatan yang dimiliki oleh karyawan sehingga karyawan tersebut tetap berada dalam perusahaan untuk mencapai visi, misi dan tujuan perusahaannya, sehingga karyawan tersebut tidak bersedia untuk meninggalkan perusahaannya dengan alasan apapun. Menurut Meyer dan Allen (1997) dalam Franco & Franco (2017), komitmen organisasi meliputi tiga komponen, yaitu *affective commitment*, *normative commitment*, dan *instrumental commitment*. *Affective commitment* mengarah pada hubungan emosional karyawan terhadap organisasi. Karyawan berharap terus bekerja untuk organisasi tersebut karena mereka searah dengan tujuan dan juga nilai yang terkandung dalam organisasi tersebut. Karyawan dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi memiliki kehendak untuk tetap tinggal di organisasi karena mereka mendukung tujuan dari organisasi tersebut dan bersedia untuk membantu supaya dapat meraih tujuan organisasi tersebut.

Adapun *normative commitment* mengarah kepada perasaan karyawan yang mana mereka diwajibkan untuk tetap berada di organisasinya dikarenakan tekanan dari pihak yang lain. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen normatif yang tinggi akan sangat memperhatikan apa yang dikatakan orang lain tentang mereka jika mereka meninggalkan organisasi tersebut. Mereka tidak ingin mengecewakan atasan mereka dan khawatir jika rekan kerja mereka memiliki pikiran buruk terhadap mereka karena pengunduran diri tersebut. Sedangkan *instrumental commitment* mengacu pada komitmen karyawan yang berasal dari keyakinan mereka bahwa nilai dan tujuan organisasi mereka sejalan dengan nilai

dan tujuan pribadi mereka sendiri. Komitmen instrumental identik dengan ciri adanya keinginan karyawan untuk tetap berada di organisasinya karena adanya biaya untuk keluar, seperti kehilangan senioritas atau tunjangan pensiun.

Sharma dan Irving (2005) menambahkan sebuah dimensi baru dalam struktur komitmen organisasi, yaitu *imperative commitment*. *Imperative commitment* merupakan dimensi komitmen yang didasarkan pada perasaan tidak aman dan ketidakpastian tentang kemampuan untuk memiliki karir yang sukses di luar bisnis keluarga. Individu dengan tingkat komitmen yang tinggi melihat bahwa mereka tidak memiliki alternatif lain untuk berkarir selain dalam bisnis keluarga. Mendasari mentalitas ini adalah kebutuhan untuk menemukan karir (Sharma dan Irving, 2005).

PT Cipta Niaga Semesta adalah distributor resmi dari PT Mayora Indah Tbk. PT Cipta Niaga Semesta melakukan kegiatan usaha dengan melakukan distribusi berbagai produk makanan olahan dan minuman olahan yang diproduksi oleh Mayora Indah. Di Indonesia, PT Mayora Indah dikenal sebagai *market leader* yang sukses. Hal ini pula yang membuat PT Cipta Niaga Semesta dijuluki sebagai perusahaan yang mendistribusikan makanan dan minuman olahan yang saat ini sukses menjadi pelopor pada kategorinya masing-masing. Perusahaan ini memiliki banyak cabang yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, salah satunya berada di Kota Parepare. Cabang ini telah berdiri sejak tahun 2011 silam dan masih terus menjalankan operasinya sampai saat ini. PT Cipta Niaga Semesta yang dipimpin oleh Jusriadi memiliki 70 (tujuh puluh) karyawan. Kelangsungan perusahaan ini tidak lepas dari sumber daya manusia sebagai faktor yang paling potensial. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan.

Adapun masalah yang perlu diperhatikan di PT Cipta Niaga Semesta yaitu kurangnya inisiatif karyawan dalam bekerja. Kurangnya inisiatif dari karyawan ini membuat pekerjaan menjadi tidak efektif dan efisien. Inisiatif karyawan merupakan hal penting yang perlu ada dalam diri karyawan untuk mencapai keberhasilan organisasi. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik dan lancar, perusahaan harus mempunyai karyawan yang memiliki kemampuan yang dapat membuat perusahaan menjadi lebih berkembang sehingga kinerja karyawan meningkat. Oleh karena itu, PT Cipta Niaga Semesta senantiasa dituntut untuk mengusahakan karyawannya memiliki kinerja yang optimal, baik kinerja tugas (*task performance*) maupun kinerja kontekstual (*contextual performance*).

**Tabel 1.1 Rekapitulasi Absensi Karyawan PT Cipta Niaga Semesta Parepare
Tahun 2022**

Bulan	Jumlah Karyawan	Hari Kerja	Total Hari Kerja	Tidak Hadir	% Ketidakhadiran
Januari	70	22	1100	9	0,81
Februari	70	19	950	6	0,63
Maret	70	21	1050	8	0,76
April	70	21	1050	9	0,85
Mei	70	20	1000	17	1,7
Juni	70	15	750	5	0,66
Juli	70	22	1100	6	0,54
Agustus	70	21	1050	8	0,76
September	70	19	950	6	0,63
Oktober	70	23	1150	11	0,95
November	70	21	1050	9	0,85
Desember	70	19	950	14	1,47
Total					10,61
Rata-rata					0,88

Sumber: PT Cipta Niaga Semesta, 2023.

Absensi merupakan salah satu indikator yang mengukur kinerja tugas karyawan terhadap keberhasilan perusahaan. Dari tabel diatas dapat dilihat tingkat ketidakhadiran karyawan dalam kurun satu tahun tersebut cukup rendah dengan

rata-rata ketidakhadiran 0,88%. Adapun hasil wawancara yang dilakukan peneliti, kinerja karyawan PT Cipta Niaga Semesta cenderung mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hal ini dapat diukur dari peningkatan produktivitas karyawan, baik dari tingkat absensi maupun tingkat penjualannya. Tingkat produktivitas karyawan PT Cipta Niaga Semesta juga didukung oleh komitmen yang tinggi sehingga karyawan bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaannya.

Penelitian ini mereplikasi sebagian dari penelitian sebelumnya, yang berjudul "*Organizational Commitment in Family SMEs and its Influence on Contextual Performance*", yang diteliti Mário Franco & Solange Franco tahun 2017. Peneliti mengambil model penelitian yang mengacu pada jurnal penelitian utama tersebut sebagai pedoman dalam penyusunan penelitian ini.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Kontekstual (Studi Kasus pada PT Cipta Niaga Semesta Cabang Parepare)**".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis menyusun rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *affective commitment* berpengaruh positif terhadap *contextual performance*?
2. Apakah *normative commitment* berpengaruh positif terhadap *contextual performance*?
3. Apakah *instrumental commitment* berpengaruh positif terhadap *contextual performance*?
4. Apakah *imperative commitment* berpengaruh positif terhadap *contextual performance*?

5. Apakah *instrumental commitment* berpengaruh paling dominan terhadap *contextual performance*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah *affective commitment* berpengaruh positif terhadap *contextual performance*.
2. Untuk mengetahui apakah *normative commitment* berpengaruh positif terhadap *contextual performance*.
3. Untuk mengetahui apakah *instrumental commitment* berpengaruh positif terhadap *contextual performance*.
4. Untuk mengetahui apakah *imperative commitment* berpengaruh positif terhadap *contextual performance*.
5. Untuk mengetahui apakah *instrumental commitment* berpengaruh paling dominan terhadap *contextual performance*.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah disebutkan di atas, maka kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan mengenai dimensi komitmen organisasi, dan *contextual performance* terhadap sebuah organisasi serta dapat menjadi sarana informasi atau rujukan bagi penelitian selanjutnya, terutama yang berhubungan dengan dimensi komitmen organisasi dan *contextual performance*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang kepentingan sehingga mampu menambah wawasan peneliti mengenai dimensi komitmen organisasi dan *contextual performance* serta menjadi informasi dan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menetapkan kebijakan dan langkah-langkah yang berhubungan dengan dimensi komitmen organisasi dan *contextual performance*.

1.5 Sistematika Penulisan

Agar pembaca lebih mudah memahami sistematika penulisan, maka penulis menguraikan garis besar usulan penelitian ini yang terdiri atas 3 (tiga) bab, yaitu sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memaparkan tentang latar belakang penelitian ini, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memaparkan terkait landasan teori dan definisi yang mendasari penelitian ini. Dalam bab ini dijelaskan mengenai *contextual performance*, *affective commitment*, *normative commitment*, *instrumental commitment*, *imperative commitment*, penelitian terdahulu, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini memaparkan terkait metode yang digunakan peneliti untuk menemukan jawaban atas rumusan masalah yang telah dibuat. Dalam bab ini

dijelaskan mengenai rancangan penelitian, tempat dan waktu, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrumen penelitian, dan analisis data.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teoretis

2.1.1 *Contextual Performance*

Kinerja kontekstual adalah jenis kinerja yang melibatkan perilaku dan kontribusi karyawan di luar tugas-tugas utama mereka. Ini termasuk melakukan aktivitas yang mendukung rekan kerja, berkontribusi dalam tim, mengambil inisiatif untuk meningkatkan proses atau hasil kerja, dan menunjukkan komitmen terhadap organisasi (Carlos and Rodrigues, 2016).

Kinerja atau perilaku yang dilakukan di luar tugas disebut sebagai kinerja kontekstual. Kinerja kontekstual merupakan aspek unik dari kegiatan individu di tempat kerja. Kegiatan ini berada di luar persyaratan formal dalam pekerjaan, bersifat bebas dan tidak secara eksplisit berada dalam prosedur kerja dan sistem pemberian upah formal. Karena sifatnya yang bebas tersebut, maka perilaku atau kinerja kontekstual ini akan menurun bila dilakukan pengawasan (Niehoff & Moorman, 1993).

Menurut Borman & Motowidlo (1993), kegiatan kontekstual penting karena berkontribusi pada efektivitas organisasi dengan cara yang membentuk konteks organisasi, sosial, dan psikologis yang berfungsi sebagai katalis untuk kegiatan dan proses tugas. Kegiatan kontekstual termasuk menjadi sukarelawan untuk menyelesaikan kegiatan tugas yang tidak secara formal bagian dari pekerjaan dan membantu dan bekerja sama dengan orang lain dalam organisasi untuk menyelesaikan tugas.

Borman & Motowidlo (1993) menyebutkan ada 5 macam aktivitas dalam kinerja kontekstual, yaitu:

1. Melakukan tugas-tugas yang secara formal bukan menjadi tugas atau bagiannya.
2. Menunjukkan antusiasme serta usaha tambahan ketika dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dengan baik.
3. Membantu orang lain dalam bekerja.
4. Mengikuti semua prosedur atau aturan dalam perusahaan bahkan ketika terasa tidak nyaman.
5. Membantu perusahaan dalam mempertahankan tujuan dari organisasi.

Van Scotter dan Motowidlo (1996) membagi kinerja kontekstual menjadi dua dimensi, yaitu sebagai berikut:

1. Fasilitasi antarpribadi, didefinisikan sebagai tindakan yang kooperatif, perhatian, dan membantu kinerja sesama karyawan (staf).
2. Dedikasi kerja, didefinisikan sebagai disiplin diri, tindakan termotivasi seperti bekerja keras, mengambil inisiatif, dan mengikuti aturan untuk mendukung tujuan organisasi.

Fasilitasi antarpribadi mengacu pada perilaku antarpribadi yang berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi. Perilaku semacam ini meningkatkan moral karyawan, mendorong kerja sama, dan mendukung konteks sosial (Cichyet et al.,2009). Dedikasi kerja adalah fondasi motivasi kinerja dan mengacu pada perilaku disiplin diri seperti mengikuti aturan, bekerja keras dan mengambil inisiatif untuk memecahkan masalah di tempat kerja (Wang et al.,2008).

Selain mendefinisikan dimensi perilaku dari kinerja kontekstual, banyak penelitian yang berfokus pada memprediksi aspek kinerja ini (Borman dan Motowidlo, 1997). Hasil umumnya menunjukkan bahwa perbedaan individu dalam

kepribadian, daripada kemampuan kognitif umum atau pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan, merupakan prediktor penting dari kriteria kinerja kontekstual (Gellatly dan Irving, 2001). Kehati-hatian (misalnya berorientasi prestasi, terorganisir, dan menuntut) sangat relevan sebagai dimensi kinerja kontekstual (Borman dan Motowidlo, 1993; Gellatly dan Irving, 2001).

Adapun menurut Carlos dan Rodrigues (2016), konsep kinerja kontekstual dapat diukur melalui berbagai dimensi, seperti kerja sama, kesadaran organisasi, keterampilan interpersonal dan relasional, dan karakteristik pribadi/usaha yang gigih. Dari literatur yang ada, penulis menyusun kerangka dimensi kinerja kontekstual sebagai berikut.

Tabel 2.1 Dimensi Kinerja Kontekstual

Dimensi	Definisi
Kerja sama	- Efektivitas dalam bekerja sama dengan orang lain - Melakukan tugas tambahan - Membantu rekan kerja
<i>Organizational conscientiousness</i>	- Disiplin pribadi (menjauhkan diri dari perilaku kinerja negatif, seperti sering tidak hadir serta melanggar peraturan dan prosedur di tempat kerja) - Melakukan pengamatan
Karakteristik pribadi (gabungan dengan berupaya keras)	- Berinisiatif - Memiliki motivasi untuk berprestasi, belajar (mencari informasi), dan bekerja keras - Kreativitas dan inovasi - Kemampuan beradaptasi - Manajemen stres
Keterampilan interpersonal dan berelasi	- Keterampilan dalam berkomunikasi secara lisan dan tertulis - Kemampuan untuk menyelesaikan masalah - Bernegosiasi - Mampu mempengaruhi orang lain - Memiliki jaringan sosial

Sumber: Carlos & Rodrigues (2016).

2.1.2 *Commitment Affective*

1. Pengertian Komitmen Afektif

Komitmen afektif didasarkan pada keyakinan yang kuat, dan penerimaan tujuan perusahaan, bersama dengan keinginan untuk memberikan kontribusi terhadap tujuan tersebut, dan dengan keyakinan pada kemampuan seseorang untuk melakukannya (Sharma dan Irving, 2005). Adapun menurut Yusuf & Syarif (2018), komitmen afektif merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Komitmen afektif ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan. Seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi.

Umam (2012) mengemukakan bahwa komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dalam kegiatan organisasi. Anggota dengan komitmen organisasi yang tinggi akan terus menjadi anggota organisasi tersebut karena memiliki keinginan untuk itu. Komitmen afektif mencerminkan kekuatan kecenderungan individual untuk tetap bekerja dalam organisasi karena individu merasa sejalan dengan organisasi dan senang bekerja pada organisasi tersebut.

Adapun menurut Sutrisno (2011), komitmen afektif adalah tingkat keterikatan individu secara psikologis dengan organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi. Komitmen dalam jenis ini muncul oleh adanya dorongan kenyamanan, keamanan, dan manfaat lain

yang dirasakan dalam suatu organisasi yang tidak diperolehnya dari organisasi lain. Menurut Priansa (2018), komitmen afektif didefinisikan sebagai keinginan pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dengan pertimbangan bahwa jika ia keluar, maka ia akan menghadapi resiko kerugian. Komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasi, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Adanya keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dikarenakan memiliki ikatan emosional dan keterlibatan dalam organisasi. Alasan emosional dapat berupa perasaan persahabatan, iklim atau budaya perusahaan, dan perasaan kesenangan ketika menyelesaikan tugas pekerjaan. Hal ini menandakan bahwa karyawan tersebut akan memiliki semangat kerja untuk memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan atau organisasi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen afektif yang rendah.

Berdasarkan teori di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif merupakan ide atau pemikiran karyawan tentang kerugian yang mungkin dihadapi jika keluar dari perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan cenderung untuk tetap dalam satu organisasi karena mereka mempercayai sepenuhnya misi yang dijalankan oleh organisasi. Kecenderungan yang dimiliki seorang karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi dapat menunjukkan rasa memiliki terhadap suatu perusahaan.

2. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Afektif

Menurut Yusuf & Syarif (2018), faktor yang mempengaruhi komitmen afektif yaitu:

- a. Karakteristik organisasi, yaitu yang mempengaruhi komitmen afektif dengan cara pengambilan kebijakan dalam perusahaan.

- b. Karakteristik pribadi, yang mempengaruhi komitmen afektif, antara lain variabel demografis, seperti gender, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja, serta variabel seperti kepribadian, dan nilai yang dianut.
- c. Dukungan organisasi, yaitu adanya komitmen secara emosional terhadap karyawan kepada organisasinya, yang mana pendekatan ini mengasumsikan bahwa untuk memenuhi kebutuhan emosi sosial dan untuk menilai kesiapan organisasi untuk memberi penghargaan terhadap peningkatan usaha karyawan akan membentuk sebuah kepercayaan dasar mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Definisi inilah yang membentuk persepsi dukungan organisasi.

Adapun menurut Pathan dkk. (2016), faktor yang mempengaruhi komitmen afektif yaitu:

- a. Karakteristik individu, yaitu minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa seseorang dalam situasi kerja. Atau ciri-ciri seseorang yang menggambarkan keadaan individu tersebut yang sebenarnya dan membedakannya dari individu yang lain.
- b. Karakteristik organisasi, yaitu perilaku suatu organisasi terhadap kondisi yang ada di luar organisasi maupun di dalam organisasi itu sendiri. Sebagai salah satu yang mempengaruhi komitmen afektif dalam pengambilan keputusan pada organisasi.
- c. Pengalaman kerja, adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan dalam organisasi.

3. Indikator Komitmen Afektif

Menurut Pathan dkk. (2016), ada beberapa indikator yang dapat menjadi alat ukur komitmen afektif, di antaranya sebagai berikut:

a. Pimpinaan memprioritaskan kesejahteraan karyawan

Kesejahteraan tentunya adalah hal yang wajib diwujudkan di setiap perusahaan. Kesejahteraan karyawan yang baik maka akan berdampak positif terhadap performa bisnis perusahaan. Perusahaan yang sukses sadar Kesejahteraan tentunya adalah hal yang wajib diwujudkan di setiap perusahaan. Kesejahteraan karyawan yang baik maka akan berdampak positif terhadap performa bisnis perusahaan.

b. Mendalami pengetahuan dalam peningkatan kinerja

Perusahaan yang sukses sadar untuk mendalami pengetahuan dalam peningkatan kinerja sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional dan keterlibatan dengan organisasi.

c. Kejujuran karyawan

Kejujuran dikatakan sebagai kekuatan yang dimiliki karyawan untuk bekerja didalam sebuah organisasi, karena dasar itu karyawan yang memiliki komitmen afektif harus mampu bekerja dengan jujur jika mereka meniginkan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut.

d. Kemahiran dalam berorganisasi

Seseorang yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi akan menunjukan rasa keinginan untuk tetap ada dalam organisasi, sehingga akan memperlihatkan kemampuan yang dimiliki untuk melakukan pekerjaan tersebut.

Sedangkan menurut Umam (2012), indikator komitmen afektif terdiri dari kejujuran, kemahiran, dan kelekatan emosional. Berikut penjelasannya:

a. Kepedulian pada organisasi

Karyawan peduli terhadap masalah yang terjadi dalam perusahaan, yaitu manfaat, dan kenyamanan yang dirasakan pada seseorang yang memiliki komitmen afektif akan mendorong mereka untuk tetap peduli dan tetap kompeten dalam menjalankan peran mereka dalam pekerjaan.

b. Rasa memiliki

Karyawan menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi, yaitu seseorang yang cenderung menunjukkan hubungan yang erat terhadap organisasi dan memiliki keyakinan di dalam diri seseorang untuk tetap berada di dalam organisasi.

c. Kelekatan emosional

Karyawan memiliki kelekatan emosional terhadap perusahaan, yaitu individu dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi. Hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk tetap berkontribusi terhadap organisasi.

d. Rasa bahagia

Karyawan merasa bahagia bekerja dalam organisasi, yaitu keinginan mereka untuk tetap tinggal pada organisasi karena mereka menginginkan. Alasan emosional dapat berupa persahabatan dan perasaan senang ketika menyelesaikan tugas pekerjaan.

2.1.3 *Commitment Normative*

1. Pengertian *Commitment Normative*

Komitmen normatif didasarkan pada perasaan serta kewajiban untuk mengikuti karir di bisnis keluarga. Dengan berusaha berkarir di bisnis keluarga, penerus berusaha untuk memajukan dan menjaga hubungan baik dengan

generasi yang lebih tua. Secara singkat, karyawan dengan komitmen normatif yang tingkat tinggi merasa mereka mengikuti karir (Sharma dan Irving, 2005).

Menurut Priansa (2018), komitmen normatif merupakan komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri pegawai, mengenai keyakinan pegawai akan tanggung jawabnya terhadap organisasi. Pegawai merasa harus bertahan karena rasa loyalitas. Kunci dari komitmen normatif adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen normatif merupakan kewajiban yang dirasakan oleh pegawai, bahwa idealnya ia tidak berpindah pekerjaan ke organisasi lain.

Adapun komitmen normatif menurut Umam (2012) yaitu menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen normatif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut. Komitmen normatif juga merupakan suatu perasaan wajib dari pegawai untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi karena adanya perasaan hutang budi pada organisasi.

Menurut Sutrisno (2011), komitmen normatif adalah keterikatan anggota secara psikologis dengan organisasi karena kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi. Dalam kaitan ini sesuatu mendorong anggota untuk tetap berada dan memberikan sumbangan pada keberadaan suatu organisasi, baik materi maupun nonmateri, adalah adanya kewajiban moral, yang mana seseorang akan merasa tidak nyaman dan bersalah jika tidak melakukan sesuatu.

Adapun menurut Wibowo (2015), komitmen normatif adalah keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena dianggap sebagai kewajiban. Kita tetap tinggal karena memang sudah seharusnya. Dengan demikian, merupakan alasan untuk tetap dalam organisasi, termasuk perasaan hutang budi pada atasan,

kolega atau perusahaan yang lebih besar. Komitmen ini mengacu kepada perasaan karyawan dimana mereka diwajibkan untuk tetap berada di organisasinya karena adanya tekanan dari orang lain. Karyawan akan sangat memperhatikan apa yang dikatakan orang lain tentang mereka jika mereka meninggalkan organisasi tersebut. Mereka tidak ingin mengecewakan atasan dan khawatir jika rekan kerja mereka berpikir buruk terhadap mereka karena pengunduran diri tersebut. Dengan demikian, bentuk komitmen normatif adalah kekuatan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena merasa wajib untuk tetap tinggal dalam organisasi. Dari konsep teori organisasi telah dijelaskan bahwa komitmen organisasi itu merupakan hal yang penting bagi organisasi terutama untuk menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan.

Proses terbentuknya komitmen normatif dapat berkembang dari sejumlah tekanan yang dirasakan individu selama proses sosialisasi dan selama sosialisasi saat individu baru masuk ke dalam organisasi. Selain itu komitmen normatif juga berkembang karena organisasi memberikan sesuatu yang sangat berharga bagi karyawan yang tidak dapat dibalas kembali. Faktor lainnya adalah adanya kontrak psikologis antara anggota dan organisasinya, yaitu kepercayaan dari masing-masing pihak bahwa masing-masing akan timbal balik dalam memberi (Umam, 2012).

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen normatif merupakan perasaan wajib seseorang untuk tetap berada di dalam organisasi, karena keharusan untuk tetap bertahan dalam organisasi karena adanya perasaan hutang budi pada organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi akan bertahan dalam organisasi karena mereka merasa memang seharusnya melakukan hal tersebut.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Normatif

Menurut Umam (2012) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen normatif meliputi:

a. Karakteristik pribadi

Karakteristik pribadi terbagi ke dalam dua variabel, yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Adapun variabel disposisional mencakup kebutuhan untuk berprestasi dan etos kerja yang baik.

b. Karakteristik organisasi

Mencakup nilai-nilai budaya organisasi serta gaya kepemimpinan atasan dalam membentuk iklim kerja yang kondusif bagi pengembangan komitmen normatif karyawan.

c. Pengalaman selama berorganisasi

Adapun pengalaman berorganisasi tercakup dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut, dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pemimpinnya.

Sedangkan menurut Yusuf & Syarif (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen normatif yaitu :

a. Tekanan kerja yang mempengaruhi komitmen normatif terhadap organisasi dapat berkembang dari sejumlah tekanan yang dirasakan karyawan selama proses sosialisasi dan selama sosialisasi saat karyawan baru masuk ke dalam organisasi

- b. Penghargaan yang mempengaruhi komitmen normatif juga berkembang karena organisasi memberikan sesuatu yang sangat berharga bagi karyawan yang tidak dapat dibalas kembali.
- c. Kontrak psikologis yang mempengaruhi komitmen normatif ini, bahwa diantara anggota dan organisasinya yaitu kepercayaan dari masing-masing pihak bahwa masing-masing akan saling memberi tim.

3. Indikator-indikator Komitmen Normatif

Menurut Pathan dkk. (2016), indikator komitmen normatif adalah sebagai berikut:

- a. Aturan Perusahaan

Perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi, atau keharusan untuk tetap bertahan dalam organisasi merupakan sebuah budaya yang kuat. Karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi akan bertahan dalam organisasi karena merasa seharusnya melakukan hal tersebut.

- b. Bonus terhadap pegawai

Komitmen normatif berkembang karena organisasi memberikan sesuatu yang berharga terhadap karyawan berupa bonus, tunjangan, fasilitas, dan lain sebagainya.

- c. Kepercayaan terhadap masing-masing karyawan

Adalah hal yang tidak baik untuk meninggalkan perusahaan apabila mendapatkan tawaran pekerjaan di tempat lain, dalam kaitan ini sesuatu yang mendorong anggota untuk tetap berada dan pada suatu organisasi.

Sedangkan menurut Parinding (2017), indikator komitmen normatif yaitu:

a. Loyalitas

Karyawan merasa memiliki kewajiban untuk tetap bekerja pada perusahaan, merupakan pilihan untuk tetap terikat karena budaya yang kuat yang mendorong mereka untuk melakukan hal demikian.

b. Merasa tidak baik meninggalkan organisasi

Karyawan merasa tidak baik meninggalkan perusahaan apabila mendapatkan tawaran pekerjaan di tempat lain, dalam kaitan ini sesuatu yang mendorong anggota untuk tetap berada dan pada suatu organisasi.

c. Setia pada organisasi

Karyawan diajarkan untuk tetap setia pada perusahaan, hal ini sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena dianggap sebagai kewajiban.

2.1.4 Instrumental Commitment

1. Pengertian Instrumental Commitment

Instrumental komitmen adalah bentuk komitmen karyawan terhadap perusahaan yang didasarkan pada pertimbangan rasional dan keuntungan yang diperoleh dari pekerjaan tersebut. Komitmen instrumental didasarkan pada persepsi biaya peluang yang substansial, karyawan diberi tahu tentang hilangnya investasi atau nilai jika mereka tidak mengejar karir di bisnis keluarga. Karyawan dengan tingkat perhitungan komitmen yang tinggi merasa mereka harus mengejar karir (Sharma dan Irving, 2005).

Karyawan yang menganut komitmen instrumental cenderung lebih fokus pada manfaat yang dapat diperoleh dari perusahaan daripada ikatan emosional

atau normatif terhadap organisasi. Karyawan akan tetap berada di perusahaan tersebut selama keuntungan yang mereka dapatkan masih sebanding dengan usaha dan waktu yang telah diinvestasikan (Colquitt et al., 2015). Sedangkan menurut Mowday et al (1982), komitmen instrumental adalah keinginan seseorang untuk memperoleh imbalan material atau nonmaterial yang ditawarkan oleh organisasi, termasuk gaji, promosi, tunjangan kesehatan maupun kesempatan belajar.

Adapun menurut Meyer dan Allen (1997), instrumental komitmen adalah bentuk komitmen kepada organisasi yang didasarkan pada pertimbangan rasional dan keuntungan yang diperoleh dari pekerjaan tersebut. Dalam hal ini, karyawan dengan instrumental komitmen melihat organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan pribadi, seperti penghasilan, status sosial, atau kemajuan karir. Mereka melakukan investasi dalam bentuk waktu, usaha, dan sumber daya lainnya di perusahaan karena mereka memiliki keyakinan bahwa hal itu akan membantu mereka mencapai tujuan pribadi mereka di masa depan. Namun demikian, hubungan antara karyawan dengan organisasi cenderung bersifat transaksional sehingga tidak terdapat ikatan emosional atau nilai moral tertentu.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Instrumental

Menurut Hosen et al (2019), ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen instrumental karyawan terhadap organisasi, di antaranya:

- a. Imbalan finansial, dimana karyawan cenderung memiliki komitmen instrumental yang tinggi jika perusahaan memberikan imbalan atau gaji yang sesuai dengan kontribusi dan prestasi kerja mereka.
- b. kesempatan pengembangan karir, dimana karyawan dapat memiliki komitmen instrumental pada perusahaan jika perusahaan yang

bersangkutan menyediakan kesempatan untuk pengembangan karir seperti pelatihan, pembelajaran, dan promosi jabatan.

- c. Lingkungan kerja yang kondusif. Faktor lingkungan kerja seperti keamanan, kesehatan, dan hubungan sosial dalam tim juga berperan penting dalam meningkatkan komitmen instrumental para pekerja.
- d. Keadilan organisasional, ketidakadilan dalam distribusi sumber daya atau perlakuan tidak adil dari manajemen dapat menurunkan rasa percaya diri serta motivasi karyawan sehingga merugikan upaya mewujudkan komitmen instrumental ini.
- e. Hubungan interpersonal, dimana hubungan baik antara rekan kerja, atasan, dan bawahan juga menjadi faktor penting bagi peningkatan level komitmen instrumental para pekerja.

3. Indikator-indikator Komitmen Instrumental

Menurut Cascio dan Boudreau (2011), indikator dari komitmen instrumental adalah:

- a. Absensi karyawan. Tingkat absensi karyawan dapat menjadi indikator penting untuk menentukan tingkat komitmen instrumental mereka terhadap organisasi.
- b. Produktivitas kerja. Komitmen instrumental para pekerja biasanya berdampak pada produktivitas kerja mereka. Oleh karena itu, tingkat produktivitas kerja yang stabil dan meningkat juga bisa dijadikan sebagai salah satu indikator dari tingkat komitmen instrumental karyawan.
- c. Loyalitas konsumen. Loyalitas konsumen atau pelanggan merupakan faktor penting bagi perusahaan dalam mempertahankan keberlangsungan bisnisnya. Para pekerja yang memiliki komitmen

instrumental cenderung memberikan pelayanan terbaik kepada konsumennya sehingga loyalitas konsumen dapat menjadi indikator penting dari komitmen para pekerja tersebut.

- d. Retensi karyawan. Tingginya tingkat retensi karyawan di suatu perusahaan juga bisa menjadi indikator kuat dari adanya komitmen instrumental para pekerjanya.
- e. Efisiensi biaya sumber daya manusia. Perusahaan akan merasa dirugikan jika banyak karyawannya keluar dan harus melakukan rekrutmen ulang serta melatih pegawai baru secara intensif sehingga efisiensi biaya sumber daya manusia (SDM) juga dapat dijadikan sebagai salah satu ukuran dari level komitmen instrumentalnya.

2.1.5 *Imperative Commitment*

1. Pengertian Komitmen Imperatif

Menurut Sharma dan Irving (2005), komitmen imperatif dalam konteks perusahaan keluarga adalah suatu bentuk komitmen yang memastikan kesinambungan eksistensi perusahaan keluarga tersebut dari waktu ke waktu. Artinya, para pemilik atau anggota keluarga yang terlibat dalam manajemen perusahaan harus memiliki tekad untuk melaksanakan tindakan-tindakan penting guna mempertahankan eksistensi bisnis keluarga mereka di masa depan. Komitmen ini juga diperkuat oleh rasa tanggung jawab moral dan etika sebagai generasi penerus.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Imperatif

Menurut Sharma dan Irving (2005), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen imperatif antara lain:

- a. Keterlibatan dan partisipasi anggota keluarga dalam manajemen perusahaan.
- b. Rasa tanggung jawab moral terhadap kelangsungan hidup bisnis keluarga di masa depan.
- c. Adanya hubungan emosional dan ikatan kekeluargaan yang kuat antara anggota keluarga pemilik perusahaan.
- d. Kesadaran akan pentingnya konsistensi antara nilai-nilai inti organisasi dengan tindakan nyata yang dilakukan oleh para pemilik atau pengelola bisnis tersebut.
- e. Adanya kesepakatan formal untuk menjaga eksistensi perusahaan dari generasi ke generasi.

Faktor-faktor ini dapat saling berkaitan dan mendorong seseorang untuk tetap berkomitmen pada janji atau kesepakatan sebelumnya, sehingga memastikan kesinambungan eksistensi perusahaan di masa depan.

3. Indikator-Indikator Komitmen Imperatif

Menurut Sharma dan Irving (2005), beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat komitmen imperatif antara lain:

- a. Kepatuhan terhadap janji atau kesepakatan yang telah dibuat sebelumnya.
- b. Partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dan manajemen bisnis keluarga.
- c. Rasa tanggung jawab moral untuk menjaga eksistensi perusahaan dari waktu ke waktu.
- d. Kemampuan dan kesiapan untuk melaksanakan tindakan-tindakan penting guna mempertahankan bisnis keluarga di masa depan.

- e. Kesetiaan pada nilai-nilai inti organisasi (seperti integritas, kerja keras, inovasi) sebagai bagian dari upaya menjaga eksistensi perusahaan.

Indikator-indikator ini dapat membantu para pemilik atau pengelola bisnis keluarga mengevaluasi apakah mereka telah berhasil menjalankan komitmen imperatif dengan baik atau masih ada hal-hal yang harus diperbaiki.

2.2 Landasan Konseptual

2.2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai dasar dan acuan dalam memutuskan hipotesis dalam melakukan penelitian ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini:

No.	Judul	Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	<i>Organizational Commitment In Family Smes and On Contextual Performance</i>	Franco Mário dan Solange Franco (2017)	<i>Commitment Affective</i> (X_1), <i>Commitment Normative</i> (X_2), <i>Commitment Instrumental</i> (X_3), <i>Commitment Imperative</i> (X_4), <i>Contextual Performance</i> (Y)	<i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA)	Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa pada FSMEs, komitmen afektif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kontekstual, karena karyawan di segmen perusahaan ini memiliki hubungan emosional dalam konteks di mana mereka berada.
2	Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen	Parinding (2017)	Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Berkelanjutan (X_2), Komitmen	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh

No.	Judul	Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang		Normatif (X_3), dan Kinerja Karyawan (Y)		komitmen afektif menunjukkan hasil yang positif terhadap kinerja karyawan, komitmen berkelanjutan menunjukkan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen normatif menunjukkan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Motivasi Berprestasi dan Kinerja Kontekstual Pada Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri	Fardilla Febriana dan Murkhana (2018)	Pemberdayaan Karyawan (X_1), Motivasi Berprestasi (Y_1), Kinerja Kontekstual (Y_2)	Analisis Regresi Sederhana	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi, pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kontekstual.
4	Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen	Ariyani dan Sugiyanto (2020)	Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Berkelanjutan	Analisis Regresi Berganda	Berdasarkan hasil temuan penelitian disimpulkan

No.	Judul	Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Perusahaan BUMN X Di Semarang)		(X ₂), Komitmen Normatif (X ₃), Kinerja (Y)		bahwa komitmen afektif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, komitmen berkelanjutan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan komitmen normatif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Komitmen normative memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja. Penelitian ini membuktikan bahwa perusahaan dapat meningkatkan kinerja melalui peningkatan komitmen yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.
5	<i>Exploring The Effect Of Employability and Job</i>	Aryani dan Widodo (2020)	<i>Employability</i> (X ₁), <i>Job Characteristics</i> (X ₂),	<i>Path Analysis</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa

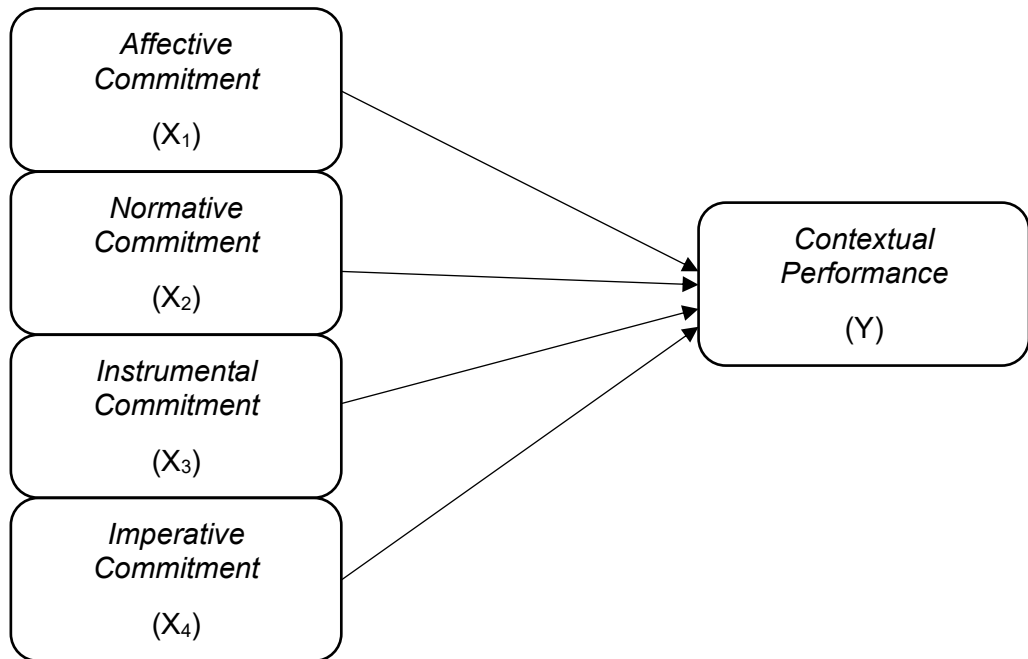
No.	Judul	Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	<i>Characteristics On Contextual Performance: Mediating Organizational Commitment</i>		<i>Contextual Performance (Y₁), Organizational Commitment (Y₂)</i>		kelayakan kerja, karakteristik pekerjaan, dan komitmen organisasi memiliki efek langsung yang signifikan pada kinerja kontekstual, kelayakan kerja dan karakteristik pekerjaan memiliki efek langsung yang signifikan pada komitmen organisasi, kelayakan kerja dan karakteristik pekerjaan memiliki efek tidak langsung yang signifikan pada mediasi kinerja kontekstual oleh komitmen organisasi.
6	<i>Evaluating Hospitality Employees Various Relationships and The Effect On Organizational Commitment</i>	Stphanie Bae (2021)	<i>Internal Service Quality (X₁), Perseived Organizational Support (X₂), Leader Member Exchange (X₃), Organizational Commitment (Y)</i>	<i>Second Order Factor Analysis</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Internal Service Quality</i> berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, <i>Perseived Organizational Support</i> berpengaruh positif terhadap komitmen

No.	Judul	Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					organisasional, <i>Leader Member Exchange</i> tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi
7	Pengaruh <i>Psychological Climate</i> Terhadap <i>Task Performance</i> Dan <i>Contextual Performance</i> yang Dimediasi oleh <i>Affective Commitment</i> pada Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Aceh	Maulidia Putri dan T. Roli Putra (2023)	<i>Psychological Climate</i> (X), <i>Task Performance</i> (Y ₁), <i>Contextual Performance</i> (Y ₂), <i>Affective Commitment</i> (Z)	Analisis Regresi	Hasil penelitian menemukan bahwa variabel <i>Affective Commitment</i> memediasi antara variabel <i>Psychological Climate</i> terhadap <i>Task Performance</i> dan <i>Contextual Performance</i> .

2.3 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian ini menjelaskan bagaimana hubungan antar variabel penelitian, yaitu *affective commitment* (X₁), *normative commitment* (X₂), *instrumental commitment* (X₃), dan *imperative commitment* (X₄) sebagai variabel independen dan *contextual performance* (Y) sebagai variabel dependen. Variabel ini dikembangkan dalam model penelitian yang akan diteliti sehingga peneliti dapat dengan jelas membangun hipotesis penelitian yang akan diuji. Oleh karena itu, kerangka pikir pada penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian



Sumber: Diolah peneliti, 2023.

2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Pengaruh *Affective Commitment* (X₁) terhadap *Contextual Performance* (Y)

Komitmen afektif didasarkan pada keyakinan yang kuat, dan penerimaan tujuan perusahaan, bersama dengan keinginan untuk memberikan kontribusi terhadap tujuan tersebut, dan dengan keyakinan pada kemampuan seseorang untuk melakukannya (Sharma dan Irving, 2005). Ketika identitas individu dan minat karir diselaraskan dengan perusahaan keluarga mereka, mereka mengalami komitmen afektif (Dawson et al., 2015). Komitmen afektif yang kuat terhadap perusahaan dari pihak keluarga membuat lebih mungkin bahwa karyawan non-keluarga juga akan mengembangkan komitmen terhadap perusahaan keluarga (Barsade, 2002). Seperti dicatat oleh Meyer et al., (2002), komitmen afektif memiliki

hubungan positif dengan kinerja kontekstual. Oleh karena itu, hipotesis berikut dirumuskan.

H_1 : *Affective commitment* berpengaruh terhadap *contextual performance*.

2.4.2 Pengaruh *Normative Commitment* (X_2) terhadap *Contextual Performance* (Y)

Komitmen normatif didasarkan pada perasaan serta kewajiban untuk mengikuti karir di bisnis keluarga. Dengan berusaha berkarir di bisnis keluarga, penerus berusaha untuk memajukan dan menjaga hubungan baik dengan generasi yang lebih tua. Secara singkat, karyawan dengan komitmen normatif yang tingkat tinggi merasa mereka mengikuti karir (Sharma dan Irving, 2005). Akibatnya, jika aspek normatif memainkan peran penentu dalam hubungan antara pengusaha dan karyawan di perusahaan keluarga, dan aspek ini merupakan salah satu dari tiga komponen tingkat komitmen organisasi, sehingga tingkat komitmen akan lebih tinggi dalam perusahaan keluarga daripada di perusahaan non-keluarga (Vallejo dan Langa, 2010). Menurut Meyer al.,(2002), komitmen organisasi memiliki hubungan dengan kinerja kontekstual, hal ini positif dalam kaitannya dengan komitmen normatif. Dengan demikian, hipotesis berikut dirumuskan:

H_2 : *Normative commitment* berpengaruh terhadap *contextual performance*.

2.4.3 Pengaruh *Instrumental Commitment* (X_3) terhadap *Contextual Performance* (Y)

Komitmen instrumental didasarkan pada persepsi biaya peluang yang substansial, karyawan diberi tahu tentang hilangnya investasi atau nilai jika mereka tidak mengejar karir di bisnis keluarga. Karyawan dengan tingkat perhitungan komitmen yang tinggi merasa mereka harus mengejar karir (Sharma

dan Irving, 2005). Komitmen anggota keluarga terhadap bisnis mereka memotivasi mereka untuk terlibat di dalamnya (Chirico et al., 2011; Dawson et al., 2015). Oleh karena itu, hipotesis berikut dirumuskan:

H₃: *Instrumental commitment* berpengaruh terhadap *contextual performance*

2.4.4 Pengaruh *Imperative Commitment* (X₄) terhadap *Contextual Performance* (Y)

Komitmen yang imperatif didasarkan pada perasaan tidak aman dan ketidakpastian tentang kemampuan untuk memiliki karir yang sukses di luar bisnis keluarga. Individu dengan tingkat komitmen imperatif yang tinggi menganggap mereka tidak memiliki alternatif untuk berkarir di bisnis keluarga. Mendasari mentalitas ini adalah kebutuhan untuk menemukan karir (Sharma dan Irving, 2005). Sharma dan Irving (2005) menemukan bahwa jenis komitmen baru (imperatif) ini memiliki hubungan negatif dengan kinerja (kontekstual). Dengan demikian, hipotesis akhir dirumuskan:

H₄: *Imperative commitment* berpengaruh terhadap *contextual performance*.

2.4.5 Pengaruh *Instrumental Commitment* yang Paling Dominan terhadap *Contextual Performance*

Instrumental Commitment mempunyai pengaruh paling dominan pada kinerja kontekstual. Hal ini disebabkan karena karyawan cenderung lebih fokus pada manfaat yang dapat diperoleh dari perusahaan daripada ikatan emosional atau normatif terhadap organisasi. Karyawan akan tetap berada di perusahaan tersebut selama keuntungan yang mereka dapatkan masih sebanding dengan

usaha dan waktu yang telah. Oleh karena itu, *instrumental Commitment* dapat menjadi faktor penting dalam mencapai kinerja karyawan yang baik.

H₅: *Instrumental commitment* berpengaruh dominan terhadap *contextual performance*.