

The Effect of Organizational Well-Being on Organizational Commitment in Telecommunication Employees

Pengaruh Organizational Well-Being terhadap Organizational Commitment pada Karyawan Telekomunikasi

Shafia Islaha¹

¹Fakultas Psikologi,
University Padjadjaran, Indonesia
Email: shafia.islaha@unpad.ac.id

Anissa Lestari Kadiyono²

²Fakultas Psikologi,
University Padjadjaran, Indonesia
Email: anissa.lestari@unpad.ac.id

Correspondence:

Shafia Islaha

Fakultas Psikologi, Universitas Padjadjaran, Indonesia
Email: shafia.islaha@unpad.ac.id

Abstract

At work, an effective environment will increase a person's work productivity. Efforts to study this condition can be made by examining organizational well-being. This research was conducted to find out whether organizational well-being perceived by employees influences employee commitment to the company where they work. The population in this study was 128 telecommunication employees who were selected using stratified random sampling techniques. Data collection was carried out through an organizational well-being questionnaire developed by (I Prilleltensky, 2007) and an organizational commitment questionnaire adapted and modified from (JP Meyer, 1997) questionnaire. Hypothesis testing uses simple regression analysis techniques. The results showed that organizational well-being has a significant influence on the three components of organizational commitment, namely affective commitment, continuance commitment, and normative commitment. In this study, data was found that Organizational well-being contributes the most to affective commitment compared to other components.

Keyword : Organizational Well-Being; Organizational Commitment; Affective Commitment; Continuance Commitment; Normative Commitment

Abstrak

Dalam bekerja, lingkungan yang efektif akan meningkatkan produktivitas kerja seseorang. Upaya untuk menelaah kondisi ini dapat dilakukan dengan menelaah *organizational well-being*. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah *organizational wellbeing* yang dipersepsi oleh karyawan berpengaruh pada komitmen karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan telekomunikasi sejumlah 128 orang yang dipilih menggunakan teknik *stratified random sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner *organizational well-being* yang dikembangkan dari teori (I Prilleltensky, 2007) dan kuesioner *organizational commitment* yang diadaptasi dan dimodifikasi dari kuesioner (JP Meyer, 1997). Pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational well-being* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap ketiga komponen *organizational commitment* yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Dalam penelitian ini, didapati data bahwa *Organizational well-being* berkontribusi terbesar terhadap *affective commitment* dibandingkan dengan komponen lainnya.

Kata Kunci: *Organizational Well-Being; Organizational Commitment; Affective Commitment; Continuance Commitment; Normative Commitment*

Copyright (c) Psikostudia: Jurnal Psikologi

Received 2023-03-06

Revised 2023-04-06

Accepted 2023-04-25



LATAR BELAKANG

Organizational well-being menekankan pentingnya kebahagiaan, kualitas hidup, dan kesejahteraan psikologis individu (Coli & Rissotto, 2013). Organisasi yang tidak dapat menyediakan stimulus dalam meningkatkan potensi karyawan akan mempengaruhi *individual well-being* dan selanjutnya mempengaruhi *organizational well-being* (Rani et al., 2017). Lingkungan kerja memiliki efek terhadap kesehatan dan kesejahteraan individu serta berpengaruh pada kinerja organisasi (Kalliath & Kalliath, 2012). Organisasi yang sehat, yang mempertahankan pekerjaannya dengan baik, menjalankan tugas dengan baik serta melayani masyarakat, akan menciptakan tiga lingkungan positif, yaitu lingkungan efektif, lingkungan reflektif, dan lingkungan afektif. Kejelasan visi dan misi, manajemen sumber daya manusia, hubungan kolaboratif, adanya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan sebagai faktor penting untuk *organizational well-being* (Palumbo, 2013).

Organizational well-being didefinisikan sebagai hadirnya lingkungan yang efektif, reflektif, dan afektif, disingkat dengan lingkungan ERA (I Prilleltensky, 2007). Kualitas lingkungan yang efektif, reflektif, dan afektif akan menentukan performa dan produktivitas kerja yang ditampilkan karyawan. Agar organisasi dapat berkembang, maka ketiga kondisi tersebut harus ada dalam organisasi. Pengaturan lingkungan yang efektif, reflektif, dan afektif yang tinggi bisa menciptakan lingkungan belajar yang produktif dan mendukung yang mana para pekerja tidak takut untuk mengambil risiko dan berinovasi. *Organizational well-being* menitikberatkan keseimbangan nilai antara individu dan organisasi, tidak hanya organisasi yang harus menyesuaikan dengan individu dan menganggap keduanya saling berkesinambungan (Hewson, 2021).

Pada umumnya, *organizational well-being* dianggap sebagai keberfungsian dari *individual well-being* yang akan berdampak terhadap keberhasilan dan performa organisasi. Namun dengan perubahan dalam pekerjaan yang sering terjadi, hal ini akan menjadi sulit bagi organisasi dan pimpinan untuk melakukan evaluasi terhadap *individual well-being* sebagai langkah awal untuk mengembangkan *organizational well-being*. Beberapa penelitian terkini menunjukkan hal yang paling mendasar yang perlu diidentifikasi terlebih dahulu adalah *motivational needs system* yang ada pada individu tersebut sebagai landasan utama dalam keberfungsian perilaku adaptif pada individu (Coulombe et al., 2020). Motif seseorang dalam melakukan sebuah hal merupakan kunci utama dalam mengembangkan *well-being* baik pada diri individu dan organisasi. Oleh karena itu, *organizational well-being* membutuhkan komunikasi yang berkelanjutan antara *employee* dan *employer*.

Organizational well-being yang dirasakan dan dipersepsikan oleh karyawan dalam suatu organisasi dapat berbeda-beda dan berpengaruh terhadap sikap dan tingkah laku karyawan yang ada dalam organisasi. Salah satunya terhadap *organizational commitment*. Lingkungan organisasi lingkungan yang efektif, reflektif, dan afektif (ERA) akan mempengaruhi komitmen seseorang terhadap organisasi (I Prilleltensky, 2007). Kualitas ERA yang rendah akan

mengarahkan pada komitmen yang rendah sedangkan kualitas ERA yang tinggi akan mengarahkan pada komitmen yang tinggi dan *engagement*. Karyawan yang mempersepsikan bahwa lingkungan kerjanya sebagai lingkungan yang efektif, reflektif, dan afektif akan cenderung bertahan dalam organisasi tersebut. Karyawan akan terlibat dalam kegiatan organisasi dan memberikan kontribusi yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Komitmen dianggap sejauh mana karyawan berdedikasi pada organisasi tempat mereka bekerja, bersedia bekerja atas nama organisasi, dan mempertahankan keanggotaannya (Susanty & Miradipta, 2013). *Organizational commitment* adalah keadaan seorang karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi dan ingin mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Meyer et al., 2002). Selanjutnya, *organizational commitment* didefinisikan sebagai keadaan psikologis yang menjelaskan (a) mengenai hubungan karyawan dengan organisasi, dan (b) memiliki implikasi terhadap keputusan untuk meneruskan keanggotaannya dalam organisasi (JP Meyer, 1997). Dengan demikian, karyawan yang berkomitmen akan cenderung bertahan di dalam organisasi dibandingkan karyawan yang tidak berkomitmen. *Organizational commitment* berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Jain et al., 2009).

Organizational commitment terdapat tiga komponen dari *organizational commitment* yaitu *affective*, *continuance*, dan *normative* (JP Meyer, 1997). Tiga komponen ini didasarkan pada tiga keadaan psikologis dari individu yaitu keinginan, kebutuhan, dan kewajiban terhadap organisasi. *Affective commitment* berkaitan dengan kelekatan secara emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi. Pekerja dengan *affective commitment* tinggi tetap berada pada organisasi tersebut karena keinginan mereka sendiri dan karena mereka mau (*want to*). *Continuance commitment* berkaitan dengan keterikatan seseorang untuk bertahan pada organisasi tempat mereka berada karena pertimbangan yang sifatnya kalkulasi (untung-rugi). Pekerja yang memiliki *continuance commitment* yang kuat cenderung akan mengikatkan diri pada organisasinya karena ada suatu kebutuhan yang sifatnya personal (*need to do*) dan merasa akan mengalami kerugian apabila mereka meninggalkan organisasi tersebut. *Normative commitment* merupakan perasaan wajib atau keharusan untuk tetap bertahan pada organisasi. Tingkah laku pekerja dalam hal ini didasari pada adanya keyakinan tentang 'apa yang benar' serta berkaitan dengan moral. Pekerja yang memiliki *normative commitment* yang tinggi merasa memiliki keharusan untuk tetap berada diorganisasi (*ought to do*).

Penilaian *organizational well-being* seringkali merupakan langkah awal dari proses pengembangan organisasi (Rania et al., 2021). Oleh karena itu, *organizational well-being* perlu menjadi perhatian perusahaan, termasuk perusahaan telekomunikasi yang merupakan perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi milik pemerintah. Beragam bentuk layanan informasi yang dibutuhkan masyarakat telah mendorong perkembangan teknologi jaringan telekomunikasi

berdasarkan kebutuhan yang beragam seperti keamanan, kecepatan, cakupan, dan harga. Berbagai macam teknologi untuk menyokong kriteria-kriteria tersebut terus berkembang. Sudah menjadi keharusan bagi perusahaan untuk menjawab tantangan-tantangan di bidang telekomunikasi yaitu bagaimana cara menyediakan kanal informasi yang sesuai kebutuhan, tepat, serta efisien. Selain itu, untuk dapat mencapai tujuan yaitu *Revenue Assurance*, *Aggressive Sales*, *Cash Collection*, dan *Excellent Service*. Karyawan menjadi fokus utama perusahaan dalam mewujudkan lingkungan kerja yang produktif berbasis digital dan *customer experience*. Karyawan yang dilandasi oleh keterikatan secara emosional akan menampilkan kinerja yang terbaik. Hal ini sangat dibutuhkan oleh perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan dan menghadapi beragam tantangan di masa mendatang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan adanya pengaruh *organizational well-being* terhadap *organizational commitment* pada karyawan perusahaan telekomunikasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmiah dalam penerapan ilmu psikologi di bidang Psikologi Industri dan Organisasi, terutama terkait *organizational well-being* dan *organizational commitment*. Selain itu, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya terkait dengan topik *organizational well-being* dan *organizational commitment* pada ruang lingkup organisasi yang lain.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian non eksperimental dengan metode *ex post facto* dan analisis kuantitatif untuk mengetahui pengaruh *organizational well-being* terhadap *organizational commitment*. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan perusahaan

telekomunikasi berjumlah 192 orang yang tersebar pada 3 (tiga) Divisi yaitu *Marketing*, *Infrastructure*, dan *Supporting*. Teknik pengambilan sampel menggunakan *stratified random sampling*. Teknik *stratified random sampling* membagi populasi penelitian menjadi beberapa strata terlebih dahulu sebelum menarik sampel secara acak dari masing-masing strata (Sukandarrumidi, 2006). Metode ini digunakan untuk memperoleh tingkat keterwakilan yang lebih besar dengan mengurangi kesalahan pengambilan sampel (Creswell & Poth, 2018). Berdasarkan rumus ukuran sampel dari Krejcie & Morgan, diperoleh jumlah sampel sebanyak 128 orang (Krejcie & Morgan, 1970). Teknik analisis dalam penelitian ini adalah analisis uji regresi (Creswell & Poth, 2018). Penggunaan analisis regresi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *organizational well-being* terhadap *organizational commitment* karyawan perusahaan telekomunikasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Alat ukur *organizational well-being* terdiri dari 53 butir item yang dikembangkan peneliti dari konsep teori *organizational well-being* (I Prilleltensky, 2007) dengan hasil reliabilitas indeks Cronbach's Alpha sebesar 0,924. Alat ukur ini terdiri dari 3 (tiga) dimensi, yaitu *effective environment*, *reflective environment*, dan *affective environment*, disingkat dengan ERA. Selanjutnya, alat ukur yang digunakan untuk mengukur *organizational commitment* adalah kuesioner yang diadaptasi dan dimodifikasi dengan hasil reliabilitas indeks Cronbach's Alpha sebesar 0,806. Kuesioner *organizational commitment* terbagi ke dalam 3 komponen yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* (JP Meyer, 1997). Alat ukur ini menampilkan profil yang menggambarkan tiga komponen *organizational commitment* yang mendasari karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya.

HASIL PENELITIAN

Berikut gambaran demografi responden dapat dilihat pada tabel 1:

Tabel 1. Gambaran Demografi Responden

Karakteristik	Data Responden	N	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	78	61%
	Perempuan	50	39%
Pendidikan	SLTA	12	9%
	Diploma	22	17%
	S1	62	48%
	S2	32	25%
Unit Kerja	Marketing	43	34%
	Infrastruktur	49	38%
	Supporting	36	28%
Jabatan	Officer	72	56%
	Manager	45	35%
	SM	11	9%
Masa Kerja	< 5 tahun	23	18%
	6-10 tahun	5	4%
	11-15 tahun	8	6%

16-20 tahun	4	3%
21-25 tahun	17	13%
26-30 tahun	25	20%
>30 tahun	46	36%

Kategorisasi Data

Tabel 2. Kategorisasi Skor Variabel Organizational Well-Being

Kategori	F	%
Rendah	1	1%
Sedang	29	23%
Tinggi	98	76%

Berdasarkan tabel di atas, persentase terbanyak pada kategorisasi variabel *organizational well-being* adalah 76% termasuk kategori tinggi. Dengan begitu, dapat dikatakan

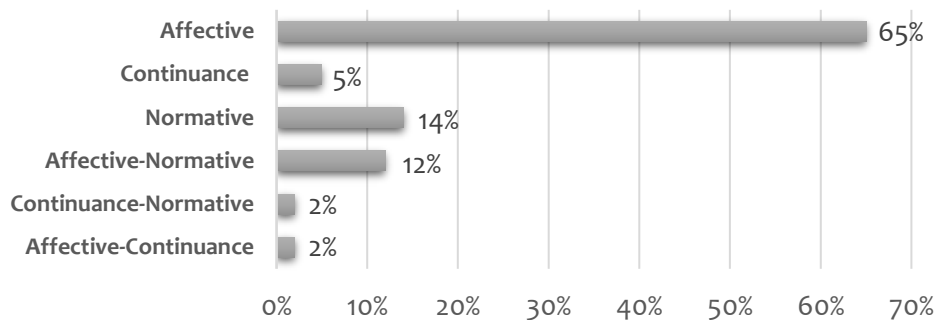
bahwa *organizational well-being* pada karyawan perusahaan telekomunikasi tergolong tinggi.

Berikut adalah perbandingan mean masing-masing dimensi *organizational well-being*:

Tabel 3. Mean Dimensi Organizational Well-Being

Dimensi	Mean
Efektif (E)	3,68
Reflektif (R)	3,61
Afektif (A)	3,63

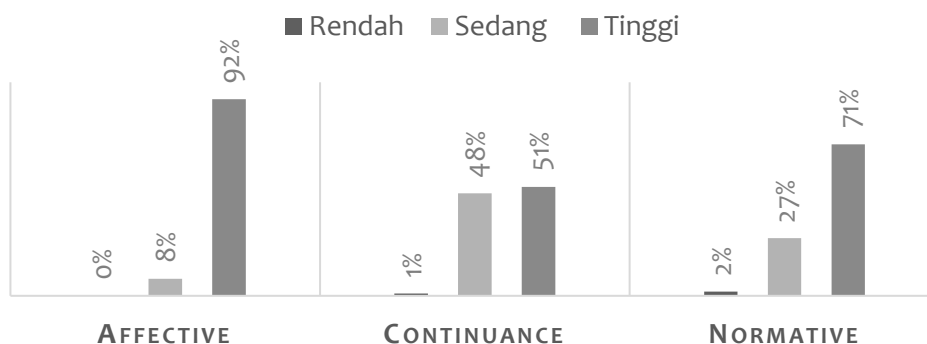
Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa dimensi yang dihayati paling tinggi adalah dimensi efektif. Berikutnya adalah dimensi afektif, dan terendah adalah dimensi reflektif.



Gambar 1. Profil Komponen Organizational Commitment

Berdasarkan gambar di atas, dapat dikatakan bahwa komponen *organizational commitment* yang menjadi dasar keterikatan paling banyak pada karyawan perusahaan telekomunikasi adalah *affective commitment*, yaitu sebesar

65%. Karyawan yang memiliki *affective commitment* dengan taraf yang tinggi dapat mengidentifikasi bahwa terdapat kesesuaian karakteristik antara dirinya dengan organisasi dan mengidentifikasi dirinya menjadi bagian dari organisasi.



Gambar 2. Kategorisasi Komponen Variabel Organizational Commitment

Gambar di atas menunjukkan bahwa ketiga komponen *organizational commitment*, baik *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* berada pada kategori tinggi dan sedang.

Berikut hasil pengolahan uji beda terhadap *affective commitment* berdasarkan data demografi responden penelitian:

Tabel 4. Hasil Uji Beda *Affective Commitment* Berdasarkan Data Demografi

Demografi	Asymp. Sig	Arti
Jenis Kelamin	0.000	Ada perbedaan signifikan
Pendidikan	0.001	Ada perbedaan signifikan
Unit Kerja	0.745	Tidak ada perbedaan
Posisi Jabatan	0.000	Ada perbedaan signifikan
Masa Kerja	0.004	Ada perbedaan signifikan

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat perbedaan *affective commitment* yang signifikan berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, posisi jabatan, dan masa kerja. Untuk data demografi lainnya yaitu unit kerja, tidak terdapat perbedaan yang signifikan.

Uji Asumsi

Uji asumsi terdiri dari uji normalitas dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov*, diperoleh skor masing-masing sebesar 0,056; 0,200; dan 0,064. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian ini memiliki koefisien sig di atas 0,05 dan dapat dikatakan bahwa data tersebut terdistribusi normal.

Selanjutnya berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas diperoleh bahwa nilai signifikansi variabel sebesar 0,165 yang berarti lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada variabel penelitian.

Uji Hipotesis

Hipotesis penelitian ini yaitu terdapat pengaruh antara *organizational well-being* terhadap *organizational commitment* yang didasari oleh 3 komponen, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* pada karyawan perusahaan telekomunikasi. Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode statistik analisis regresi linier sederhana.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis Penelitian

H	X	Y	t	p-value	R square
H1		AC	8.332	.000	0.355
H2	OWB	CC	5.618	.000	0.200
H3		NC	7.011	.000	0.281

Hasil menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 ($p\text{ value} < 0,05$). Hal ini berarti *organizational well-being* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap ketiga komponen *organizational commitment*. Pengaruh *organizational well-being* terhadap *affective commitment* dengan nilai kontribusi sebesar 35,5%, pengaruh *organizational well-being* terhadap *continuance commitment* memiliki kontribusi 20%, dan pengaruh *organizational well-being* terhadap *normative commitment* memiliki kontribusi sebesar 28,1%.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, *organizational well-being* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment*. Hal ini berarti ketiga dimensi (efektif, reflektif, dan afektif) dari *organizational well-being* mempengaruhi terbentuknya *organizational commitment* pada karyawan perusahaan telekomunikasi. Hal ini sesuai dengan konsep yang disampaikan (I Prilleltensky, 2007) bahwa pencapaian kualitas ERA memberikan implikasi pada keterikatan karyawan dalam kehidupan berorganisasi. Dalam organisasi yang sehat, karyawan akan merasa nyaman, senang bekerja,

dan membuat komitmen terhadap organisasinya (Coli & Rissotto, 2013).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 76% atau 97 orang karyawan mempersepsikan lingkungan sebagai lingkungan yang efektif, reflektif, dan afektif (ERA). Sebanyak 23% atau 29 orang karyawan mempersepsikan kualitas ERA dalam taraf yang sedang dan 1% atau sebanyak 2 orang mempersepsikan kualitas ERA dalam taraf rendah. Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan mempersepsikan hadirnya lingkungan yang efektif, reflektif, dan afektif. Dengan kata lain, *organizational well-being* dirasakan dan dipersepsikan oleh karyawan perusahaan telekomunikasi tersebut.

Dari hasil penelitian, ditemukan bahwa dimensi yang dihayati paling tinggi adalah dimensi efektif. Efektif dalam hal ini adalah persepsi karyawan bahwa perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang efisien, terorganisasi dengan baik, dan berorientasi pada tujuan. Dimensi efektif memiliki 4 indikator antara lain kejelasan peran, komunikasi efektif, sumber daya memadai, dan jaminan karyawan. Dengan kata lain, karyawan mempersepsikan perusahaan telekomunikasi ini sebagai lingkungan yang efektif. Dimensi yang dipersepsi karyawan berikutnya adalah dimensi afektif. Afektif dalam hal ini berarti karyawan mempersepsikan

bahwa perusahaan telekomunikasi ini menekankan adanya kontrol, iklim yang bersahabat, adanya dukungan dan kepedulian. Pada dimensi ini, terdapat 3 indikator, yaitu kontrol, pengakuan, serta dukungan dan kepedulian. Terakhir, dimensi reflektif, yang memiliki nilai mean paling rendah dibandingkan dimensi lainnya. Pada dimensi ini, terdapat 2 indikator, yaitu proses pembelajaran (organisasi dan karyawan), dan refleksi visi, misi, nilai organisasi. Dengan begitu, reflektif merupakan persepsi karyawan bahwa perusahaan telekomunikasi ini selalu belajar dan melakukan perbaikan, melakukan evaluasi, serta menciptakan ruang untuk dialog.

Struktur yang partisipatif, peran yang jelas, praktik manajemen yang efisien, dan hubungan kolaboratif yang diterapkan oleh perusahaan telekomunikasi ini membentuk *organizational well-being*. Selanjutnya, *organizational well-being* memberikan konsekuensi praktis terhadap fungsi organisasi (Coli & Rissotto, 2013). Organisasi dapat dengan segera merealisasikan tujuan dan sasarannya ketika memiliki karyawan dengan *organizational commitment* yang tinggi (Candelario et al., 2020). Dengan kata lain, *organizational well-being* yang dipersepsi oleh karyawan perusahaan telekomunikasi ini akan berpengaruh terhadap *organizational commitment* para karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil temuan dari penelitian (Coulombe et al., 2020) bahwa adanya *organizational well-being* dapat meningkatkan komitmen, produktivitas, dan motivasi kerja yang tinggi.

Kontribusi dari semua komponen *organizational commitment* berdampak positif dalam meningkatkan *organizational commitment* karyawan perusahaan telekomunikasi. Keterikatan karyawan terhadap perusahaan dapat terjadi melalui ikatan yang terjalin antara karyawan dengan organisasi tersebut. Karyawan tetap bekerja karena adanya kemauan untuk bekerja, memerlukan dukungan organisasi baik finansial maupun non finansial, dan merasa memiliki kewajiban moral (Hakim, 2015). Hasil penelitian dari Albodour & Altarawneh (2014) menunjukkan bahwa *organizational commitment* memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan *affective commitment*. Adanya pengakuan, dukungan, dan apresiasi yang diberikan oleh organisasi memberikan implikasi pada proses terbentuknya *affective commitment*. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung akan memiliki keterikatan secara emosional dan menunjukkan partisipasi aktif dalam hal-hal yang berkaitan dengan organisasi. *Affective commitment* sangat terkait dengan perilaku kerja yang positif seperti kinerja, kehadiran, dan sebagainya (Hewson, 2021).

Pengaruh *organizational well-being* yang paling besar pada karyawan perusahaan telekomunikasi ini adalah terhadap *affective commitment*. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Al Zefeiti & Mohamad (2017) yang menemukan bahwa *well-being* memiliki hubungan yang positif dengan *affective commitment* dan memiliki hubungan negative dengan *continuance commitment* dan *normative commitment*. Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi, akan tetap bertahan karena keinginan mereka sendiri dan karena mereka mau (*want to*). Karyawan perusahaan telekomunikasi ini tetap bertahan karena mempersepsikan

lingkungan kerjanya sebagai lingkungan yang efektif, reflektif, dan afektif sehingga menumbuhkan kelekatan secara emosional. Karyawan menjadi lebih peduli terhadap perkembangan dan kemajuan organisasi, serta lebih banyak terlibat dalam hal-hal yang berkaitan dengan organisasi. Apabila karyawan sehat secara fisik dan psikologis, maka mereka akan bersemangat, termotivasi, dan terdorong untuk memberikan kontribusi kepada organisasi (Albdour & Altarawneh, 2014).

Seluruh peraturan yang berlaku diterapkan secara konsisten dan setara kepada seluruh karyawan tanpa membedakan *gender*. Demikian pula dengan kesempatan kerja yang ditawarkan berlaku bagi seluruh karyawan, posisi-posisi yang ada tidak mencantumkan kualifikasi yang membedakan berdasarkan *gender*. Demikian juga dengan hak-hak karyawan (*kompensasi, benefit, kesempatan pengembangan karir dan kompetensi, waktu kerja, fasilitas kerja*) dan kewajiban karyawan. Karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada setiap karyawan untuk masing-masing level dalam program pembinaan, pengembangan, dan peningkatan jenjang karir karyawan. Kondisi ini sesuai dengan penjelasan (Allen & Meyer, 1990) bahwa karakteristik organisasi turut mempengaruhi perkembangan *affective commitment*, salah satunya adanya kebijakan organisasi yang berlaku adil kepada seluruh karyawan.

Iklim organisasi yang dipersepsi secara positif menjadi salah satu anteseden komitmen yang dimiliki karyawan khususnya *affective commitment*. Iklim organisasi adalah bagian dari karakteristik organisasi tersebut. Sebagaimana yang dijelaskan oleh (Jain et al., 2009) bahwa karakteristik organisasi merupakan salah satu anteseden *organizational commitment*. Hasil penelitian menemukan bahwa karyawan merasa diterima dan dihargai oleh rekan kerja, atasan, maupun organisasi secara keseluruhan. Selain itu, karyawan menganggap bahwa ukuran performansi sesuai dengan deskripsi kerja, arah kebijakan sesuai dengan visi dan misi perusahaan, serta kebijakan dan implementasi manajemen performansi sudah memberikan keadilan bagi karyawan.

Selain adanya pengaruh *organizational well-being* terhadap *affective commitment*, hasil penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh terhadap *normative commitment* yaitu sebesar 28.1%. Karyawan menganggap bahwa apa yang telah diberikan perusahaan merupakan sesuatu yang berharga dan tidak dapat dibalas kembali, sehingga hal ini menjadi alasan mereka untuk mempertahankan keanggotaannya. Budaya perusahaan juga dihayati oleh karyawan dan menjadi dasar dalam berperilaku. Salah satu nilai yang dihayati karyawan adalah berusaha untuk memenuhi kewajiban dan tuntutan tugas yang diberikan perusahaan. Sebagaimana yang dijelaskan (JP Meyer, 1997) bahwa karyawan dengan *normative commitment* terikat terhadap organisasi dengan perasaan akan kewajiban dan tugas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational well-being* juga memiliki pengaruh terhadap *continuance commitment* sebesar 20%. Karyawan mendasari keputusan untuk tetap bertahan menjadi karyawan perusahaan

telekomunikasi dikarenakan faktor gaji bulanan yang di atas rata-rata, *benefit*, asuransi, dan pemberian bonus yang dapat menjadi tambahan pemasukan. Karyawan menganggap bahwa semua yang diterima tersebut dapat memenuhi kebutuhan dan sulit diperoleh jika mereka meninggalkan perusahaan. Selain itu, karyawan merasa rugi apabila keluar dari perusahaan karena telah menghabiskan banyak waktu dan usaha sehingga memutuskan untuk bertahan.

Organizational commitment memiliki kontribusi positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi (Memari & Marnani, 2013). *Organizational commitment* juga memiliki implikasi terhadap perilaku kerja yang ditampilkan oleh karyawan seperti performa, *work attendance* (tingkat kehadiran), *turn over*. Dari data sekunder diperoleh bahwa tingkat *turn over* di perusahaan telekomunikasi ini sebesar 0%, performa kerja 97% karyawan berada dalam kategori baik, angka kehadiran tinggi, dan angka keterlambatan rendah. Karyawan dengan komitmen yang kuat terhadap organisasi akan menjadi produktif dan akan selalu mendukung organisasinya (Candelario et al., 2020).

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational well-being* berpengaruh signifikan terhadap seluruh komponen *organizational commitment* yakni *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. *Organizational well-being* memberikan pengaruh paling besar terhadap pembentukan *affective commitment* dibandingkan dengan *continuance commitment* dan *normative commitment*. *Organizational well-being* yang dipersepsikan oleh karyawan berada dalam taraf yang tinggi dan sedang. Karyawan merasakan hadirnya lingkungan yang efektif untuk mencapai tujuan, lingkungan yang reflektif untuk pengembangan, dan lingkungan yang afektif dimana terdapat penerimaan dan dukungan.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan perusahaan telekomunikasi yang memiliki karakteristik khas. Peneliti lain yang tertarik untuk meneliti topik yang sama dengan penelitian ini, dapat mempertimbangkan populasi lain yang memiliki karakteristik berbeda sehingga dapat memperkaya hasil penelitian terkait variabel *organizational well-being* dan *organizational commitment* dengan populasi yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Zefeiti, S. M. B., & Mohamad, N. A. (2017). The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 151–160.
- Albdour, A. A., & Altarawneh, I. I. (2014). Employee engagement and organizational commitment: Evidence from Jordan. *International Journal of Business*, 19(2).
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1).

- <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Candelario, L., Tindowen, D., Mendezabal, M., & Quilang, P. (2020). Organisational Commitment and Job Satisfaction among Government Employees. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(10).
- Coll, E., & Rissotto, A. (2013). The Pursuit of Organizational Well-Being-an Exploratory Study in a Public Research Agency. *International Journal of Social Science and Humanity*, January 2013, 186–190. <https://doi.org/10.7763/ijssh.2013.v3.224>
- Coulombe, S., Hardy, K., & Goldfarb, R. (2020). Promoting wellbeing through positive education: A critical review and proposed social ecological approach. *Theory and Research in Education*, 18(3). <https://doi.org/10.1177/1477878520988432>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). CRESWELL, J.W. 2013. Qualitative Inquiry And Research Design. *Granola Gradschool and Goffman*.
- Hakim, A. (2015). Effect of Organizational Culture , Organizational Commitment to Performance: Study In Hospital Of District South Konawe Of Southeast Sulawesi. *The International Journal Of Engineering And Science*, 4(5).
- Hewson, C. (2021). Promoting wellbeing and resilience. *Early Years Educator*, 23(3). <https://doi.org/10.12968/eyed.2021.23.3.35>
- I Prilleltensky, O. P. (2007). *Promoting well-being: Linking personal, organizational, and community change*.
- Jain, A. K., Giga, S. I., & Cooper, C. L. (2009). Employee wellbeing, control and organizational commitment. *Leadership and Organization Development Journal*, 30(3), 256–273. <https://doi.org/10.1108/01437730910949535>
- JP Meyer, N. A. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. [https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=WPQoCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP10&dq=Meyer,+J.P.,+%26+Allen,+N.J.+\(1997\).+Commitment+in+the+workplace:+theory,+research,+and+application.+Thousand+Oaks:+Sage+Publications,+Inc.+&ots=XeRsSxkNbz&sig=BiyUjKszKe_Acxz1qf](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=WPQoCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP10&dq=Meyer,+J.P.,+%26+Allen,+N.J.+(1997).+Commitment+in+the+workplace:+theory,+research,+and+application.+Thousand+Oaks:+Sage+Publications,+Inc.+&ots=XeRsSxkNbz&sig=BiyUjKszKe_Acxz1qf)
- Kalliath, T., & Kalliath, P. (2012). Changing work environments and employee wellbeing: An introduction. *International Journal of Manpower*, 33(7). <https://doi.org/10.1108/01437721211268285>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3). <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Memari, N., & Marnani, A. B. (2013). Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business The Impact Of Organizational Commitment On Employees Job Performance. "A Study Of Meli Bank" Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business. September, 5(5).
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Palumbo, P. C. (2013). Job Satisfaction and Organizational Well-being Evalued through Expectancies and Perceptions. *Universal Journal of Management*, 1(3). <https://doi.org/10.13189/ujm.2013.010304>
- Rani, S., Agustiani, H., Ardiwinata, M. R., & Purwono, R. U. (2017). Organizational Well-Being in University. *Scientific Journal of PPI-UKM*, 4(1).
- Rania, N., Coppola, I., Pratesi, A., & Cavanna, D. (2021). Organizational well-being and motivation to work among employees and freelancers: the case of physiotherapists in Italy. *Mediterranean Journal of Clinical Psychology*, 9(3), 1–21. <https://doi.org/10.13129/2282-1619/mjcp-3065>
- Sukandarrumidi. (2006). Metodologi Penelitian : Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula. In *Gadjah Mada University Press*.
- Susanty, A., & Miradipta, R. (2013). Employee's Job Performance: The Effect of Attitude toward Works, Organizational Commitment, and Job Satisfaction. *Jurnal Teknik Industri*, 15(1). <https://doi.org/10.9744/jti.15.1.13-24>