

THE IMPACT OF EMPLOYEE ENGAGEMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE

Endang Pitaloka¹⁾ dan Fadhira Meirini Putri²⁾

Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Jaya, Tangerang Selatan

ABSTRACT

PD SHANKAR PM is an import-export trade of the textile material company. During the pandemic, PD SHANKAR PM was one of the companies affected by Covid-19 due to a significant decrease in demand for fashion material. The pandemic also caused PD SHANKAR PM to impose a Work From Home (WFH) policy. This policy is new to all employees. With the challenge of surviving the Covid-19 crisis, companies need factors that drive employee performance. The purpose of this study was to determine work engagement, organizational commitment, and employee performance of PD SHANKAR PM during the work from home policy. Next, to investigate the influence of work engagement and organizational commitment on employee performance of PD SHANKAR PM both simultaneously and partially. The method used in this research is a survey method by distributing questionnaires to 50 employees as respondents. The questionnaire data was then processed using descriptive statistical analysis techniques and multiple linear regression. The results showed that work engagement, organizational commitment, and employee performance of PD SHANKAR PM were in a good category. Work engagement and organizational commitment simultaneously have a significant effect on employee performance. Partially, work engagement has a significant effect on employee performance. Meanwhile, organizational commitment has no significant effect on employee performance. Although organizational commitment has no significant effect, organizational commitment and work engagement have a positive impact on employee performance.

Keywords: Work Engagement, Organizational Commitment, Employee Performance, Pandemic, Work From Home (WFH)

ABSTRAK

PD SHANKAR PM merupakan perusahaan yang bergerak di sector ekspor impor komoditas tekstil. Selama pandemic ini PD SHANKAR PM termasuk perusahaan yang terkena dampak Covid-19. Hal ini karena terjadi penurunan permintaan barang *fashion* yang signifikan. Pandemic juga menyebabkan PD SHANKAR PM memberlakukan system kerja *Work From Home* (WFH) atau bekerja dari rumah. Kebijakan ini merupakan hal baru bagi seluruh karyawan. Dengan tantangan untuk selamat dari krisis Covid-19 maka perusahaan membutuhkan faktor pendorong kinerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana keterikatan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan PD SHANKAR PM selama diberlakukan kebijakan bekerja dari rumah. Serta bagaimana pengaruh keterikatan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PD SHANKAR PM baik secara simultan maupun secara parsial. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan menyebarkan kuesioner kepada 50 responden karyawan. Data kuesioner kemudian diolah dengan teknik analisis statistik deskriptif dan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterikatan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan PD SHANKAR PM termasuk pada kategori baik. Keterikatan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Walaupun komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan, namun komitmen organisasi dan keterikatan kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan. **Kata Kunci : Keterikatan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, Pandemic, Work From Home (WFH),**

PENDAHULUAN

Pandemic Covid-19 memberikan dampak global baik pada faktor kesehatan maupun perekonomian. Pada awal penyebaran Covid-19 beberapa negara memberlakukan *lockdown* untuk mencegah penyebaran virus yang lebih luas. Sama halnya di Indonesia, pada bulan Maret 2020 beberapa kota besar di Indonesia memberlakukan *lockdown* yang disebut PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar). Pemerintah menghimbau masyarakat untuk tidak beraktivitas di luar rumah. Bekerja, sekolah, beribadah, bahkan berolahraga dilakukan di rumah.

Awal mulai diberlakukannya kebijakan PSBB, beberapa perubahan terjadi dalam segala aspek kehidupan manusia. Salah satunya adalah sekolah-sekolah dan kampus mulai melakukan kegiatannya dengan pembelajaran secara daring. Perusahaan-perusahaan menerapkan sistem *full Work From Home* yang artinya semua karyawan melakukan pekerjaan dari rumah saja. Namun ada juga perusahaan yang menerapkan sistem *shift Work From Home* yang artinya beberapa karyawan tetap datang ke kantor secara bergantian dengan menerapkan protokol kesehatan.

PSBB mengurangi banyak aktivitas ekonomi. Terjadi penurunan permintaan komoditas hampir di semua sektor, terkecuali industri yang berhubungan dengan jasa kesehatan. Salah satu industri yang terdampak pandemik Covid ini adalah industri tekstil. Berdasarkan data Kementerian Perindustrian, pada tahun 2019 saat sebelum virus Covid-19 masuk ke Indonesia, industri tekstil menunjukkan kinerja yang sangat baik dengan pertumbuhan sebesar 15,35% dibanding tahun sebelumnya (Kemenprin, 2020).

Diberlakukannya PSBB dan adanya penurunan daya beli masyarakat secara agregat menyebabkan permintaan barang tekstil berkurang. Masyarakat tidak

menggap barang tekstil sebagai kebutuhan pokok yang mendesak untuk dipenuhi. Hanya barang tekstil yang berhubungan dengan penanganan Covid-19 saja yang mengalami kenaikan permintaan. Seperti bahan masker, bahan Alat Pelindung Diri (APD).

Masalah ini juga berpengaruh pada perusahaan tekstil PD SHANKAR PM yang saat sebelum masuknya virus Covid-19 ke Indonesia tingkat permintaan pembelian sangat tinggi sehingga menghasilkan omset yang sangat tinggi. Namun, setelah masuknya virus Covid-19 ke Indonesia dan diterapkannya kebijakan *Work From Home (WFH)* mengakibatkan terjadinya pelemahan daya beli apalagi pada saat lebaran 2020 yang seharusnya bisa dijadikan puncak untuk mendapatkan pendapatan yang tinggi, tapi justru tidak. Selain faktor daya penyebab lainnya adalah karena banyaknya pusat-pusat perbelanjaan yang ditutup sementara.

Terkait dengan kebijakan PSBB yang dibuat oleh pemerintah, PD SHANKAR PM juga turut menerapkan sistem *Work From Home* bagi karyawannya namun tidak *full Work From Home*, karena ada beberapa kegiatan pekerjaan yang tidak bisa dilakukan di rumah. Jadi, untuk karyawan pada tingkat level *middle management* seperti akuntan harus tetap datang ke kantor 3 hari dalam seminggu untuk melakukan kegiatan pekerjaan yang tidak bisa untuk dilakukan dari rumah. Biasanya pekerjaan tersebut membutuhkan akses yang hanya bisa dibuka di kantor. Sedangkan untuk karyawan yang berada pada level *first line management* mereka datang ke kantor dengan sistem *shift* harian, seperti pada bagian sopir barang, mereka harus tetap ke kantor untuk mengambil bahan-bahan yang sudah dipesan, lalu mengirimkannya sesuai dengan waktunya agar pelanggan tidak mengeluh.

Berdasarkan pra survei dengan beberapa karyawan PD SHANKAR PM

bahwa selama adanya kebijakan *Work From Home* masalah yang terjadi seperti beberapa karyawan ada yang kurang semangat dalam bekerja karena mereka merasa masih belum mampu beradaptasi dengan kebijakan WFH. Dengan demikian pekerjaan yang mereka lakukan menjadi terhambat. Sebagian karyawan juga merasa terkadang lingkungan rumah tidak kondusif untuk bekerja. Walau akhirnya mereka mengakui bahwa pekerjaannya dapat diselesaikan meski kadang terlambat. Namun turunnya semangat kerja mengindikasikan keterikatan kerja karyawan menurun.

Selain isu keterikatan kerja, komitmen karyawan juga terindikasi menurun. Hal ini terlihat dari berkurangnya tingkat kehadiran dalam rapat-rapat perusahaan walau dilaksanakan secara daring. Selama berlakunya kebijakan WFH maka hubungan komunikasi dan interaksi sosial tidak dapat dilakukan secara langsung. Hal ini berpotensi mengurangi keterlibatan emosional kepada organisasi. Berdasarkan wawancara dengan beberapa supervisor di PD SHANKAR mereka mengalami kesulitan berinteraksi dengan staf dan memberi arahan jika hanya melalui media online. Hal lainnya adalah karyawan juga mengeluh terkait berkurangnya *take home pay* karena ada pengurangan uang transport dan uang makan. Hal ini diduga menjadi salah satu penyebab berkurangnya interaksi karyawan pada kativitas perusahaan.

Isu keterlambatan pengerjaan tugas, partisipasi karyawan pada kegiatan organisasi yang menurun jika tidak segera diatasi akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk mengetahui bagaimana keterikatan kerja serta komitmen organisasi karyawan selama penerepan WFH mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa jurnal yang didapat terkait pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh bahwa karyawan yang merasa terikat adalah yang

merasa benar-benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaan dan organisasinya. Keterikatan kerja memiliki dampak yang sangat positif bagi individu maupun organisasi (Zamralita, 2017). Hal ini disebabkan oleh sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi tempat kerjanya.

Keterikatan adalah kemauan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan, yaitu karyawan mau berusaha keras menuntaskan pekerjaannya dan menggunakan segenap pikiran dan energinya bahkan rela untuk lembur agar kinerja yang diberikan untuk perusahaan semakin membaik (Setiawan, 2017). Keterikatan kerja dapat dihubungkan dengan kesuksesan perusahaan seperti kualitas lebih tinggi, rendahnya tingkat *turnover*, dan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Dengan demikian keterikatan kerja memiliki hubungan bersifat positif terhadap kinerja karyawan (Sukaris, 2020).

Praktek SDM pada perusahaan sebaiknya tidak hanya sebatas administrasi penilaian kinerja karyawan. Para manajer SDM di perusahaan manapun perlu menanamkan keterlibatan karyawan dalam kebijakan dan praktik SDM seperti rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja dan sebagainya. Hal ini akan menumbuhkan keterikatan kerja karyawan (Albrecht, Bakker, Gruman, & Macey, 2015).

Dalam kondisi pandemic dan kebijakan bekerja dari rumah perusahaan dapat mempertimbangkan pentingnya untuk memberikan kualitas kehidupan kerja. Karyawan yang kualitas kehidupan kerjanya baik akan memiliki keterikatan kerja tinggi (Nurendra & Purnamasari, 2017). Karyawan dengan keterikatan yang kuat pada pekerjaan dan perusahaan dengan perusahaan akan meningkatkan kinerjanya dan memberikan upaya yang optimal untuk keuntungan perusahaan.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Seorang karyawan yang mempunyai komitmen organisasional yang tinggi akan menganggap bahwa tujuan pribadi dan tujuan perusahaan merupakan hal pribadi, sehingga perlu untuk diperjuangkan (Ratna, 2015). Komitmen organisasi yang dijalankan dengan baik akan dapat meningkatkan prestasi dan disiplin kerja dari para karyawan serta karyawan akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan sehingga berdampak positif terhadap kinerjanya (Sapitri, 2016). Penelitian lain menunjukkan Komitmen tim dan komitmen organisasi saling memperkuat untuk meningkatkan perilaku peran ekstra karyawan (Christianwombacher & Jörgfelfe, 2017). Komitmen organisasi menjadikan karyawan tidak keberatan memberikan upaya ekstra untuk perusahaan. Dengan demikian mendorong kinerja karyawan

Dalam penelitian Kaplan & Kaplan (2018) komitmen dapat dinyatakan dalam; (1) ketekunan dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan, (2) kualitas layanan, (3) penerimaan perubahan dan (4) asumsi tugas pekerjaan tambahan. Komitmen merupakan sikap seseorang terhadap organisasi beserta nilai-nilai dan tujuannya serta keinginan untuk tetap menjadi anggota untuk mencapai tujuan. Jika karyawan dapat menerima nilai-nilai dan tujuan organisasinya maka akan muncul sikap positif berupa komitmen organisasi (Soedarmadi, Christy, & Dewi, 2017).

Meyer dan Allen (1997) berpendapat bahwa komitmen normatif dan afektif akan dihubungkan dengan kinerja, sedangkan komitmen kontinyu tidak akan berhubungan atau bahkan berhubungan negatif. Mengingat karyawan berkomitmen pada organisasi yang menunjukkan lebih banyak usaha dalam bekerja, meskipun secara intuitif dan teoritis komitmen dapat dengan mudah dikaitkan dengan kinerja,

hubungan ini secara empiris kurang didukung.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ialah penelitian penjelasan (*explanatory research*). Pada penelitian ini peneliti akan mendeskripsikan variabel-variabel yang diteliti serta menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Melalui penelitian penjelasan (*explanation research*) bermaksud untuk mengetahui pengaruh antara variabel yang akan diteliti, yaitu variabel bebas, yaitu keterikatan kerja (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

Definisi Variabel

Keterikatan Kerja

Keterikatan kerja dianggap sebagai perilaku penting yang dapat mengidentifikasi persepsi karyawan akan pentingnya pekerjaan mereka (Yuswardi & Harsono, 2019). Keterikatan kerja mampu mengidentifikasi sejauhmana karyawan bersedia terlibat dengan pekerjaannya. Elemen penting dalam keterikatan kerja adalah fokus kerja, energi dan penyerapan dalam suatu pekerjaan (Cesário & Chambel, 2017).

Keterlibatan kerja didefinisikan oleh Schaufeli et al. (2002) sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan *Vigor* (semangat), *Dedication* (dedikasi), *Absorption* (penyerapan).

- a. *Vigor* (semangat): mengacu pada tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, kesediaan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan seseorang, dan ketekunan bahkan dalam menghadapi kesulitan

- b. *Dedication* (dedikasi): dedikasi dicirikan oleh rasa pentingnya, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan di tempat kerja.
- c. *Absorption* (penyerapan): mengacu pada terkonsentrasi sepenuhnya, bahagia, dan sangat menyatu dalam pekerjaan yang dilalui waktu dengan cepat, dan seseorang mengalami kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menggambarkan afiliasi dari karyawan untuk organisasi dan keterlibatan di dalamnya. Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya (Yuswardi & Harsono, 2019). Dapat dikatakan bahwa individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Mayer & Allen (1997) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kecenderungan untuk terlibat secara konsisten dalam aktivitas organisasi (Meyer & Allen, 1997). Adapun indikator komitmen organisasi adalah:

- a. *Affective commitment*: menunjukkan kepuasan individu (karyawan sebagai bagian dari organisasi. Komitmen ini mengacu pada dedikasi karyawan pada organisasi
- b. *Continuance commitment*: menggambarkan kebutuhan untuk tetap di organisasi karena tidak memiliki alternative pekerjaan lain, tidak ingin berganti pekerjaan, dan khawatir menanggung beban/ biaya lain jika meninggalkan organisasi.
- c. *Normative commitment*: menunjukkan karyawan harus tetap diorganisasi sebagai bentuk

tanggung jawab. Dalam komitmen normatif, budaya dan etos kerja menyebabkan mereka bertahan dalam organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja mengacu pada pemenuhan tujuan, fungsi atau tugas organisasi (Begenirbaş & Çalışkan, 2014). Kinerja dipandang sebagai derajat pencapaian tujuan dan menunjukkan bahwa setiap individu, kelompok atau unit kerja dapat mencapai target melalui tujuan tersebut. kinerja merujuk pada pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan kondisi yang diberikan atau sebagai pengidentifikasi perilaku karyawan (Kaplan & Kaplan, 2018). Kinerja karyawan yang diartikan sebagai pemenuhan atau penyelesaian pekerjaan merupakan tingkat keberhasilan upaya agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya (Kaplan & Kaplan, 2018).

Pengukuran kinerja dalam penelitian Kaplan & Kaplan (2018) menggunakan indikator: pemenuhan target kerja (waktu dan kuantitas); upaya karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan (kecermatan, ketelitian, kesalahan minimal), perilaku inisiatif karyawan (mencari cara untuk menyelesaikan pekerjaan, keinginan untuk mempelajari hal baru).

Instrumen Penelitian dan Pengukuran

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *survey* dengan instrument penelitian berupa kuesioner/angket. Sebagian kuesioner disebarkan secara *online* melalui *link*. Peneliti juga tetap menyediakan kuesioner cetak.

Item pernyataan pada kuesioner untuk variable keterikatan kerja mengadopsi dari Schaufeli et al. (2002). Untuk variable komitmen organisasi mengadopsi Mayer & Allen (1997). Sedangkan variable kinerja karyawan mengadopsi Kaplan & Kaplan (2018). Skala pengukuran kuesioner dalam

penelitian ini menggunakan skala likert 1 sampai dengan 5 sebagai berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Netral (N)
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

Populasi dan Sampel

Kriteria responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap dengan masa kerja minimal 2 tahun. Penentuan kriteria tersebut bertujuan agar semua responden dapat memberikan penilaian yang jujur mengenai apa yang mereka rasakan terkait keterikatan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Dengan minimal 2 tahun masa kerja maka keterikatan kerja dan komitmen organisasi telah terbentuk pada masing-masing karyawan. Terlepas dari kuat atau lemahnya keterikatan kerja dan komitmen organisasi tersebut.

Berdasarkan kriteria responden tersebut terdapat 50 orang karyawan yang memenuhi kriteria. Oleh karena itu 50 karyawan tersebut akan dijadikan populasi. Karena jumlah populasi hanya mencapai 50 orang maka peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel total sampling, yaitu semua populasi merupakan sampel dalam penelitian ini.

Hipotesis

Carter et. al (2018) melakukan penelitian keterikatan kerja staff pemasaran lembaga keuangan hasilnya adalah terdapat efek positif dari keterikatan kerja yang menyebabkan kinerja karyawan meningkat. Dengan keterikatan kerja yang tinggi terjadi peningkatan penjualan produk, dan peningkatan efektivitas pertemuan dengan pelanggan (Carter, Nesbit, Badham, Parker, & Sung, 2018).

Studi lain menunjukkan bahwa ketika manajemen mempertahankan sistem SDM yang kuat, karyawan cenderung semakin

terikat dan terlibat dalam pekerjaan. Tingkat partisipasi karyawan dalam penyusunan pekerjaan juga meningkat. Pada akhirnya keterikatan kerja tersebut berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan (Guan & Frenkel, 2018).

Keterikatan kerja mempengaruhi kinerja karyawan dengan signifikan (Mustamu, 2016). Selain itu dukungan organisasi kepada karyawan yang dibarengi dengan keterikatan kerja karyawan dan komitmen afektif mampu mendorong prestasi kerja dan pencapaian kinerja karyawan yang optimal (Cesário & Chambel, 2017). Oleh karena itu perusahaan perlu menjaga keterikatan kerja karyawan.

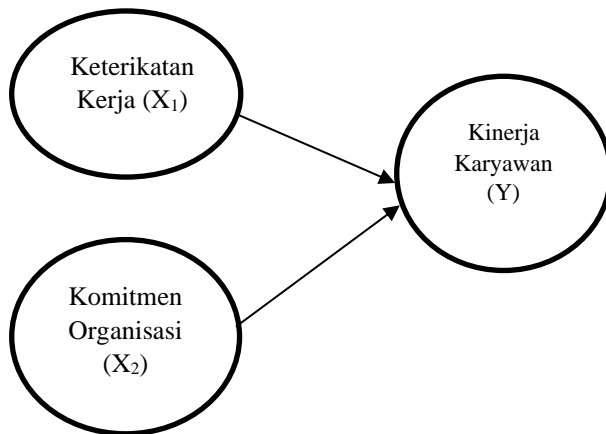
Selain keterikatan kerja, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komitmen organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Komitmen di tempat kerja dapat bermacam-macam bentuknya, baik komitmen afektif, normatif maupun kontinu mempengaruhi efektivitas organisasi dan kinerja karyawan (Kaplan & Kaplan, 2018). Dibandingkan dengan karyawan yang tidak berkomitmen, karyawan yang berkomitmen cenderung bersikeras dalam memenuhi tugas dan tujuan yang ditetapkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Uygur (2007) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian Özutku (2008) yang dilakukan pada pekerja pabrik mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara komitmen afektif dan komitmen kontinu dengan prestasi kerja, namun tidak terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen normatif dengan prestasi kerja. Studi Iraz dan Akgün (2011) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen normatif dan kinerja. Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan langsung terhadap prestasi kerja (Iraz & Akgün, 2011).

Pada penelitian Sodarmadi, Christy & Dewi (2017) menunjukkan komitmen

organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen karyawan terhadap organisasi tidak terlalu tinggi. Karyawan menyadari bahwa saat ini untuk mencari pekerjaan pengganti tidaklah mudah. Untuk itu, sambil menunggu datangnya peluang pekerjaan yang lebih baik, karyawan tetap menjalankan komitmennya pada organisasi atau perusahaan saat ini.

Berdasarkan kajian literatur dari penelitian-penelitian terdahulu peneliti merumuskan kerangka penelitian dan hipotesis penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Pengaruh Keterikatan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

sumber : berdasarkan variabel-variabel dalam penelitian

Hipotesis

H1: Keterikatan Kerja dan Komitmen Organisasi secara simultan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H2 : Keterikatan Kerja secara signifikan mempengaruhi Kinerja Karyawan

H3 : Komitmen Organisasi secara signifikan mempengaruhi Kinerja Karyawan

Teknik Analisa Data

Pada penelitian ini data yang diperoleh dari hasil survey akan divalidasi terlebih dahulu. Peneliti menggunakan Pearson Correlation untuk me-validasi setiap item pernyataan kuesioner. Hasil uji

validasi menunjukkan bahwa semua item pernyataan valid pada α 5%. Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi jawaban responden. Hasil uji reliabilitas menunjukkan semua variabel memiliki nilai Cronbach Alpha lebih dari 0.7. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa responden menjawab item pernyataan kuesioner dengan konsisten. Semua variable dapat dinyatakan reliabel.

Setelah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas selanjutnya data diolah dengan teknik analisis statistik deskriptif dan regresi linier berganda. Teknik ini sesuai dengan tujuan penelitian dan rumusan hipotesis yaitu untuk menggambarkan variable yang diteliti dan untuk mengetahui pengaruh antar variable tersebut. Data diolah menggunakan *software SPSS*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya peneliti menyebarkan kuesioner secara *online* dan *offline*. Namun hanya 20% responden yang mengisi kuesioner cetak tersebut. Sisanya mengisi secara *online*. Seluruh responden mengisi kuesioner dengan lengkap sehingga semua data dapat diolah untuk penelitian ini. Kuesioner terbagi menjadi dua bagian yang terdiri dari profil responden, dan isi kuesioner yang memuat serangkaian pernyataan-pernyataan terkait variabel yang diteliti.

Profil Responden

Profil responden menggunakan 5 kriteria yaitu: jenis kelamin; usia; tingkat pendidikan; masa kerja; dan jabatan. Hasil survey menunjukkan berdasarkan jenis kelamin mayoritas adalah responden wanita sebesar 54% (27 orang). Pada PD SHANKAR PM memang mayoritas karyawan adalah wanita.

Dari sisi rentang usia, mayoritas responden yaitu sebesar 28% (14 orang) berusia pada rentang 25 sampai 34 tahun.

Pada rentang usia tersebut termasuk usia produktif dan potensi untuk meningkatkan karir sangat besar. Sehingga dapat diandalkan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pada kriteria pendidikan terakhir yang ditempuh oleh para karyawannya mayoritas pendidikan terakhir responden adalah SMA/Sederajat dengan jumlah karyawan sebanyak 36% (18 Orang). Walau sebagian besar tidak menempuh pendidikan tinggi namun tingkat pendidikan karyawan sudah sesuai dengan profil pekerjaannya. Semua karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat pendidikan yang dimiliki.

Masa kerja mayoritas responden adalah lebih dari 4 tahun sebanyak 58% (29 Orang). Artinya responden memang sudah memenuhi kriteria penelitian. Dengan masa kerja tersebut responden dapat menilai perbedaan bekerja dari kantor dan bekerja dari rumah. Responden juga dianggap mampu memberikan penilaian pada variabel-variabel yang diteliti.

Sebanyak 52% (26 Orang) menjabat sebagai staff. Sisanya sebagai supervisor dan Manajer. Untuk staf sebagian besar adalah staff marketing. Ini sesuai dengan jenis lapangan usaha PD SHANKAR PM yaitu perdagangan impor dan ekspor tekstil, sehingga komposisi marketing memang lebih banyak dibandingkan unit lainnya.

Analisis Deskriptif

Untuk melakukan analisis secara deskriptif, peneliti membuat kategori deskriptif berdasarkan skor rata-rata. Untuk itu dibuat rentang skala likert berdasarkan skala maksimum dan skala minimum. Dengan jumlah skala 5, maka skala maksimum adalah 5 sedangkan skala minimum adalah 1. Maka hasil perhitungan adalah sebagai berikut:

$$\text{rentang indeks} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Dengan demikian, gambaran dari indeks rata-rata untuk analisa deskriptif adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Rentang Skor Rata-Rata

Rentang	Keterangan
1 – 1.80	Sangat Tidak Setuju
1.81 – 2.60	Tidak Setuju
2.61- 3.40	Kurang Setuju
3.41 – 4.20	Setuju
4.21 – 5	Sangat Setuju

Ketereikatan Kerja

Berdasarkan tabel 2. maka skor tertinggi pada variabel bebas ketereikatan kerja ialah pada pernyataan saya memiliki kemauan untuk terus berusaha ketika ada kesulitan dalam bekerja dengan nilai 4,22. Sedangkan skor terendah ialah pada pernyataan saya merasa nyaman dengan lingkungan tempat saya bekerja yang memiliki nilai 3,90. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan lebih memiliki kemauan untuk terus berusaha dalam bekerja dibandingkan merasa nyaman di lingkungan tempat bekerjanya. Hasil ini konsisten dengan fenomena penelitian bahwa sebagian karyawan merasa selama WFH lingkungan rumah kurang kondusif untuk bekerja.

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keterikatan Kerja

Item pernyataan	Rata-rata	Keterangan
Semangat (energy) menyelesaikan pekerjaan	4.20	Setuju
Kemauan menyelesaikan pekerjaan	4.22	Sangat Setuju
Mental kuat dalam bekerja	4.18	Setuju
Kenyamanan dalam bekerja	3.90	Setuju
Fokus dalam bekerja	4.06	Setuju
Peduli dengan pekerjaan	4.08	Setuju
Skor rata-rata keterikatan kerja	4.11	Setuju

Nilai skor rata-rata untuk variable keterikatan kerja adalah sebesar 4.11 termasuk dalam kategori setuju. Artinya secara umum karyawan PD SHANKAR PM memiliki keterikatan kerja yang baik. Semangat kerja, dedikasi dan penyerapan karyawan pada pekerjaannya dimasa pandemic ini tetap terjaga. Kebijakan bekerja dari rumah tidak menghilangkan keterikatan kerja karyawan.

Komitmen Organisasi

Berdasarkan tabel 3. skor tertinggi pada variabel komitmen organisasi itu ada pada pernyataan saya selalu memenuhi tanggung jawab pekerjaan saya sesuai yang ditugaskan perusahaan dengan nilai 4.26. Namun, skor rata-rata terendah sebesar 3.28 terdapat pada pernyataan saya bertahan di perusahaan karena sulit mendapatkan pekerjaan dengan imbalan yang lebih baik.

Dengan demikian, selama kebijakan bekerja dari rumah para karyawan tetap memiliki rasa tanggung jawab tinggi terhadap pekerjaan yang telah diberikan. Terkait indikator bertahan karena alasan

imbalan dengan skor rata-rata yang rendah, diduga karena kebutuhan selama pandemik meningkat dan adanya kebijakan pengurangan uang saku transportasi serta uang makan. Kerana kebijakan WFH mengurangi tingkat kehadiran karyawan di kantor.

Tabel 3. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi

Item pernyataan	Rata-rata	Keterangan
Menjadi bagian dari organisasi	3.88	Setuju
Menganggap masalah perusahaan adalah masalah karyawan juga	3.66	Setuju
Berada di perusahaan ini adalah kesempatan terbaik	3.54	Setuju
Berada di perusahaan ini karena imbalan dan lingkungan yang nyaman	3.28	Kurang Setuju
Berusaha memberi kontribusi terbaik bagi perusahaan	3.96	Setuju
Bertanggung jawab pada pekerjaan	4.26	Sangat Setuju
Skor rata-rata komitmen organisasi	3.76	Setuju

Secara rata-rata, persepsi karyawan pada komitmen organisasi termasuk pada kategori setuju. Selama bekerja dirumah memang terjadi penurunan partisipasi aktivitas perusahaan. Diduga hal ini karena masa adaptasi dalam menggunakan perangkat daring. Kesimpulannya, karyawan dengan komitmen afektif yang kuat bertahan dalam organisasi karena

mereka menginginkannya. Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan yang kuat karena mereka membutuhkannya. Karyawan yang memiliki komitmen normatif yang kuat karena mereka merasa harus melakukannya.

Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di bawah ini, maka skor tertinggi pada variabel kinerja karyawan terdapat pada pernyataan inisiatif mempelajari hal baru untuk menyelesaikan pekerjaan dengan skor 4.24. skor terendah terdapat pada pernyataan saya mampu menemukan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan dengan nilai 3.84. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa para karyawan lebih memilih untuk mempelajari hal baru dibandingkan harus menemukan cara baru untuk menyelesaikan pekerjaan.

Skor rata-rata variable kinerja karyawan adalah sebesar 4.08, termasuk pada kategori setuju. Perubahan metode kerja menjadi WFH khususnya bagi staf marketing memang mempengaruhi capaian target. Namun bagian marketing berupaya menemukan cara baru melakukan pendekatan dengan pelanggan dan mempelajari penggunaan perangkat *online* untuk melakukan aktivitas kerjanya. Hasilnya kinerja karyawan tetap terjaga baik. Demikian juga dengan karyawan divisi lainnya, mereka mampu beradaptasi dengan cara baru dan mau mempelajari hal baru untuk menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Item pernyataan	Rata-rata	Keterangan
Bekerja dengan cermat dan teliti	4.20	Setuju
Meminimalisir tingkat kesalahan	4.18	Setuju
Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan	3.90	Setuju
Menyelesaikan pekerjaan sesuai target	4.14	Setuju
Inisiatif menemukan cara baru menyelesaikan pekerjaan	3.84	Setuju
Inisiatif mempelajari hal baru untuk menyelesaikan pekerjaan	4.24	Sangat Setuju
Skor rata-rata kinerja karyawan	4.08	Setuju

Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik Analisis Regresi Linier Berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui dengan adanya kebijakan *Work From Home* saat ini apakah ada pengaruh dari variabel bebas yaitu keterikatan kerja (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PD SHANKAR PM secara simultan maupun secara parsial. Adapun hasil analisis yang didapat dengan menggunakan bantuan *software SPSS versi 21* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5. Hasil Persamaan Regresi Linier Berganda Dampak Keterikatan Kerja

dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	sig
	B	Std. Error	Beta		
(constant)	7.598	2.406		3.158	.003
Keterikatan	.612	.117	.666	5.238	.000
Komitmen	.081	.111	.092	.726	.472

sumber : hasil olah data penulis menggunakan software SPSS versi 21

Dari tabel di atas diperoleh persamaan Regresi Linier Berganda sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 \\ = 7.598 + 0.612 X_1 + 0.081 X_2$$

Keterangan :

Y = Variabel Kinerja Karyawan

X₁ = Keterikatan Kerja

X₂ = Komitmen Organisasi

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa:

- (1) Jika tidak ada keterikatan kerja dan komitmen organisasi, maka kinerja karyawan sebesar 7.598 poin.
- (2) Setiap meningkatnya keterikatan kerja dari para karyawan sebesar 1 poin, dengan asumsi variable lain tetap maka kinerja karyawan ikut meningkat sebesar 0.612 poin.
- (3) Setiap terjadinya peningkatan terhadap komitmen organisasi dari para karyawan sebesar 1 poin, dengan asumsi variable lain tetap maka kinerja karyawan juga ikut meningkat sebesar 0.081 poin.

Hasil analisis data pada tabel 5. di atas menunjukkan bahwa selama berlakunya kebijakan *Work From Home* pada situasi pandemik, keterikatan kerja dan komitmen organisasi berdampak positif pada kinerja karyawan. Variabel keterikatan kerja memberikan dampak yang lebih besar daripada komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari nilai koefisien regresi.

Uji Hipotesis Simultan

Dasar pengambilan keputusan Uji F :

Jika nilai signifikan < 0.05, hipotesis dalam penelitian secara simultan (bersama-sama) variabel independen (keterikatan kerja dan komitmen organisasi) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan)

Jika nilai signifikan > 0.05, hipotesis dalam penelitian ditolak

Sedangkan, jika nilai F hitung > F tabel, maka hipotesis dalam penelitian diterima serta variabel keterikatan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Rumus F Tabel

Df 1 = k – 1 (k jumlah variabel independen dan variabel dependen) -> 3-1 = 2

Df 2 = n – k (n jumlah responden pada penelitian) -> 50-2 = 48

Tabel 6. Hasil Uji F Dampak Keterikatan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	231.429	2	115.715	26.264	.000 ^b
	Residual	207.071	47	4.406		
	Total	438.500	49			

sumber : hasil olah data penulis menggunakan software SPSS versi 21

- Hipotesis 1

Ho : Keterikatan kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha : Keterikatan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Jika dilihat berdasarkan pengambilan keputusan uji F, diperoleh nilai signifikan pada variabel independen sebesar 0.00 yang artinya < 0.05, maka hipotesis diterima dan secara simultan variabel independen (keterikatan kerja dan komitmen

organisasi) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

Berdasarkan tabel 6. di atas diperoleh nilai F hitung sebesar 26.26, dan nilai F tabel yang didapat pada tabel distribusi F yaitu sebesar 3.19. Jadi, nilai F hitung > F tabel dalam penelitian yaitu $26.26 > 3.19$. Maka dapat disimpulkan bahwa adanya kebijakan *Work From Home*, keterikatan kerja dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Walau sebagian besar pekerjaan dikerjakan dari rumah, karyawan tetap memiliki kemauan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan juga berusaha fokus menyelesaikan semua pekerjaannya. Hal ini menunjukkan karyawan masih memiliki keterikatan kerja.

Berdasarkan hasil survey diketahui bahwa kepatuhan karyawan terhadap organisasi masih kuat. Hal ini menunjukkan komitmen normatif karyawan yang tinggi. Berkurangnya intensitas kegiatan di kantor dan keterlibatan dengan karyawan lain juga atasan tidak menurunkan komitmen organisasi karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja dan komitmen organisasi tetap memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan meski dalam kondisi pandemik. Karyawan dapat memahami dan mengikuti kebijakan WFH dengan tetap bertanggung jawab terhadap kinerjanya.

Uji Hipotesis Parsial

Dasar pengambilan keputusan pada hasil Uji T ialah :

Ho: Jika nilai signifikan > 0.05 maka H0 diterima dan tidak terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen.

Ha: Jika nilai signifikan < 0.05 maka H0 ditolak dan terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen.

Jika $t \text{ hitung} > T \text{ tabel}$ maka adanya pengaruh variabel independen (keterikatan kerja dan komitmen organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan)

Jika $t \text{ hitung} < T \text{ tabel}$ maka tidak ada pengaruh antara variabel independen (keterikatan kerja dan komitmen organisasi) dengan variabel dependen (kinerja karyawan)

Rumus T tabel

$$(n-k) \rightarrow 50-3 = 47$$

Keterangan :

n = jumlah responden

k = jumlah variabel

Tabel 7. Hasil Uji T Dampak Keterikatan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	sig
	B	Std. Error	Beta		
(constant)	7.598	2.406		3.158	.003
Keterikatan	.612	.117	.666	5.238	.000
Komitmen	.081	.111	.092	.726	.472

sumber : hasil olah data melalui *software SPSS versi 21*

Berdasarkan tabel 7. di atas menunjukkan bahwa :

Hipotesis 2

Keterikatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Nilai signifikan dari variabel keterikatan kerja adalah $0.00 < 0.05$, maka hipotesis ditolak dan terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen.

Lalu, diperkuat lagi dengan hasil yang diperoleh pada tabel 7. di atas yaitu nilai t hitung pada variabel keterikatan kerja sebesar 5.23, dan nilai t tabel yang didapat dari tabel distribusi t sebesar 1.67, maka hasilnya menjadi $5.23 > 1.67$ artinya variabel keterikatan kerja memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

Pada awalnya sebagian karyawan menyatakan susah bekerja dari rumah karena

terkendala beberapa fasilitas yang tersedia di kantor dan lingkungan rumah yang tidak kondusif. Namun, karyawan tetap berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya. Sesuai dengan hasil survey pada indikator berusaha menyelesaikan pekerjaan mendapat skor rata-rata tertinggi. Sedangkan skor terendah terdapat pada indikator kenyamanan lingkungan kerja.

Hasil survey juga menunjukkan bahwa karyawan juga fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan keterbatasan fasilitas dan kecemasan akan pandemik karyawan juga berusaha menata mental yang kuat dalam bekerja. Tantangan terbesar dirasakan oleh tim marketing. Pada kondisi normal staf bagian marketing dapat melakukan aktivitas marketing secara langsung bertatap muka.

Namun di masa pandemik tim marketing banyak mengandalkan media *online* untuk berkomunikasi dengan pelanggan dan calon pelanggan. Tidak jarang tim marketing gagal mencapai target. Namun dengan mental kuat dalam bekerja tim marketing tetap berusaha mencapai target dengan berbagai cara.

Faktor-faktor keterikatan kerja di atas jelas berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil survey, dimana sebagian besar karyawan bersedia mempelajari cara baru dan beradaptasi untuk menyelesaikan pekerjaan. Selain itu karyawan juga mampu menemukan cara untuk menyelesaikan pekerjaan walau fasilitas terbatas di masa pandemik.

Nilai koefisien jalur yang positif menunjukkan semakin tinggi keterikatan kerja semakin baik kinerja yang diberikan untuk perusahaan. Maka PD SHANKAR PM berupaya terus melibatkan manajer untuk memberikan dukungan kepada bawahannya dan memastikan agar proses kerja berjalan sesuai sehingga berdampak semakin membaiknya kinerja karyawan.

Dengan begitu, hasil uji hipotesis (2) sesuai dengan jawaban karyawan sebagai

responden yang menunjukkan bahwa adanya kebijakan *Work From Home* ini keterikatan kerja yang dimiliki karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan merasa pimpinan mendukung dan mengarahkan cara alternatif dalam menyelesaikan pekerjaan di masa pandemik. Sehingga karyawan memiliki kemauan untuk terus berusaha ketika mengalami kesulitan dalam bekerja dan sulit untuk bersikap cuek dengan pekerjaan yang telah diberikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Mustamu, 2016).

Hipotesis 3

Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Diduga hal ini terjadi karena karyawan PD SHANKAR PM lebih memiliki rasa terikat dengan pekerjaannya daripada komitmen. Walau demikian komitmen organisasi berdampak positif terhadap peningkatan prestasi dan disiplin kerja dari para karyawan untuk selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan.

Nilai signifikan yang diperoleh dari variabel komitmen organisasi adalah $0.47 > 0.05$, maka hipotesis diterima dan tidak terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen.

Lalu, dapat diperkuat lagi dengan hasil yang diperoleh pada table 7. yaitu nilai t hitung sebesar 0.72 dan nilai t tabel yang didapat dari tabel distribusi t sebesar 1.67, maka hasilnya menjadi $0.72 < 1.67$ artinya variabel komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

Pada masa pandemik seperti ini banyak perusahaan yang melakukan pemutusan hubungan kerja karyawan. Untungnya hal tersebut tidak terjadi di PD SHANKAR. Karyawan sadar betul peluang kerja cukup sulit saat ini. Oleh karena itu komitmen organisasi karyawan dengan sendirinya akan tinggi.

Pola komitmen organisasi yang terbentuk karena lingkungan ini menjadi penyebab variabel ini tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Walau demikian komitmen organisasi berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika komitmen organisasi meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Hasil survey menunjukkan bahwa walaupun karyawan melakukan WFH dan minim pengawasan pimpinan, karyawan tetap bertanggung jawab pada pekerjaannya. Ini merupakan salah satu bentuk komitmen normatif.

Hal lainnya adalah pada komitmen kontinu. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa di masa pandemik ini belum tentu mendapatkan kesempatan kerja yang lebih baik dari sekarang. Sehingga karyawan memilih tetap tinggal dan komit terhadap perusahaan yaitu PD SHANKAR.

Karyawan mampu bertahan pada kondisi seperti ini karena mereka sulit untuk mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus dan lingkungan rekan kerja yang nyaman seperti pekerjaannya saat ini. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian (Soedarmadi, Christy, & Dewi, 2017). Karena tidak ada pilihan lain maka sambal menunggu kesempatan yang lebih baik karyawan tetap menjalankan komitmennya pada perusahaan.

Hasil survey juga menunjukkan bahwa karyawan merasa pandemik ini bukan hanya masalah bagi perusahaan melainkan ini masalah yang ditanggung bersama perusahaan dan karyawannya. Walau sudah jarang bekerja dari kantor karyawan tetap merasa sebagai bagian penting dari perusahaan. Hal ini menunjukkan terdapat komitmen afektif pada karyawan PD SHANKAR.

Dari sisi kinerja karyawan, komitmen afektif, kontinu dan normatif menjadikan karyawan semakin teliti dalam bekerja. Karyawan juga bisa meminimalisir

kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil survey juga menunjukkan karyawan mampu menyelesaikan tugas rutin dengan cara yang berbeda di masa pandemik.

Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan. Walau demikian komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Situasi pandemik memperkecil peluang karyawan untuk pindah atau bekerja di perusahaan lain.

SIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada karyawan PD SHANKAR PM selama adanya kebijakan *Work From Home* saat pandemik Covid-19 ini, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

Keterikatan kerja karyawan PD SHANKAR PM termasuk pada kategori baik. Karyawan masih semangat dan berdedikasi pada pekerjaannya. Karyawna juga menyatu dengan pekerjaannya walau bekerja dari rumah.

Komitmen organisasi karyawan PD SHANKAR PM termasuk pada kategori baik. Karyawan paham dengan kesulitan perusahaan pada situasi pandemik. Karyawan sadar bahwa dalam situasi ini memiliki pekerjaan dan masih berada di PD SHANKAR PM adalah kesempatan terbaiknya.

Komitmen organisasi karyawan PD SHANKAR PM termasuk pada kategori baik. Terdapat beberapa hambatan dalam pencapaian target selama pandemik. Namun karyawan menemukan cara baru dan belajar untuk mengatasi hambatan tersebut.

Keterikatan kerja dan komitmen organisasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keterikatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PD SHANKAR PM selama adanya kebijakan *Work From Home* di masa pandemi Covid-19 ini, karena semakin

tinggi keterikatan kerja yang dimiliki para karyawan terhadap pekerjaannya, maka akan semakin baik kinerja mereka dalam bekerja.

Komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PD SHANKAR PM selama adanya kebijakan *Work From Home*. Diduga hal ini terjadi karena karyawan paham di masa pandemik susah mencari perusahaan lain untuk bekerja. Sehingga baik berlaku WFH maupun tidak maka komitmen organisasi karyawan tidak berpengaruh pada kinerja. Walau demikian komitmen organisasi tetap berdampak positif terhadap kinerja karyawan dalam memajukan perusahaan.

SARAN

Selama berlakunya kebijakan *Work From Home*, karyawan dari PD SHANKAR PM lebih mempunyai rasa keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaannya dibandingkan komitmen yang diberikan untuk perusahaan. Oleh karena itu, dengan melihat kondisi ini PD SHANKAR PM perlu membangun keterikatan kerja para karyawannya dengan pihak manajemen di setiap divisi. Setiap divisi mulai memberikan dukungan positif untuk mereka agar dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Sehingga dengan begitu, para karyawan merasa terikat dengan pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan terdorong untuk bekerja secara lebih optimal lagi dan bangga menjadi bagian dari perusahaan.

Keinginan karyawan untuk mempelajari hal baru terkait pekerjaan sudah baik. Perusahaan dapat menggunakan kesempatan ini dengan memberikan fasilitas yang mendukung karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan walau dari rumah. Sebagai contoh memberikan fasilitas rapat daring dan memberikan pelatihan singkat penggunaan media online dan perangkat online.

Sebagai saran akademis, mengingat kondisi pandemik ini belum berakhir, peneliti menyarankan agar peneliti lain dapat juga mengeksplorasi kinerja karyawan pada masa kenormalan baru (*new normal*) dengan variable lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S., Bakker, A., Gruman, J., & Macey, W. a. (2015). Employee Engagement, Human Resource Management Practices and Competitive Advantage: An Integrated Approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(1), 7-35.
- Begenirbaş, M. v., & Çalışkan, A. (2014). The Mediating Role of Interpersonal Distortion, The Effect of emotional labor on Job Performance and Intention To Quit. *Business and Economics Research Journal*, 5(2), 109-127.
- Carter, R., Nesbit, P. L., Badham, R. J., Parker, S. K., & Sung, L.-K. (2018). The Effects Of Employee Engagement And Self-Efficacy On Job Performance: A Longitudinal Field Study. *The International Journal Of Human Resource Management Volume*, 29(17), 2483-2502.
- Cesário, F., & Chambel, M. J. (2017). Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance. *Knowledge and Process Management*, 24(2), 152-158.
- Christianwombacher, J., & Jörgfelfe. (2017). Dual Commitment In The Organization: Effects Of The Interplay Of Team And Organizational Commitment On Employee Citizenship Behavior, Efficacy Beliefs, And Turnover

- Intentions. *Journal Of Vocational Behavior*, 1-14.
- Guan, X., & Frenkel, S. (2018). How HR Practice, Work Engagement And Job Crafting Influence Employee Performance. *Chinese Management Studies*, 12(3), 591-607.
- Iraz, R., & Akgün, Ö. (2011). A Study to Measure The Effects Of Organizational Commitment On Employee Performance. *Journal Of Social Sciences Vocational School*, 14(2), 225-250.
- Kaplan, M., & Kaplan, A. (2018). The Relationship between Organizational Commitment and Work Performance: a Case of Industrial Enterprises. *Journal of Economic and Social Development*, 5(1), 46-50.
- Kemenprin, K. P. (2020, Februari 11). Industri Tekstil Siap Keluar dari Tekanan Global. Jakarta. Diambil kembali dari <https://kemenperin.go.id/artikel/21508/Industri-Tekstil-Siap-Keluar-dari-Tekanan-Globa>
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment In The Workplace Theory, Research and Application*. California: Sage Publication.
- Mustamu, P. G. (2016). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. *Agora*, 4(2), 101-107.
- Nurendra, A. M., & Purnamasari, W. (2017). Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja Dan Keterikatan Kerjapada Pekerja Wanita. *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 2(2), 148-154.
- Özutku, H. (2008). Examining The Relationship Between Emotional, Continuity and Normative Commitment To The Organization and Job Performance. *Istanbul University Faculty Of Business Journal*, 37(2), 79-97.
- Ratna, E. M. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Individual. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 9(1), 56-70.
- Sapitri, R. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. *JOM Fisip*, 3(2), 1-9.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Setiawan, A. W. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1), 1-8.
- Soedarmadi, Christy, N. N., & Dewi, D. H. (2017). Peran Keamanan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, 19(1), 90-110.
- Sukaris, M. P. (2020). Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 16(1), 15-21.
- Uygur, A. (2007). A Field Study To Examine The Relationship Between

Organizational Commitment and Employee Performance. *Commerce And Tourism Education Faculty Journal*, 1(1), 71-85.

Yuswardi, & Harsono, B. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Karyawan Restoran Cepat Saji di Batam. *Jurnal Insitusi Politeknik Ganesha Medan*, 2(1), 26-38.

Zamralita. (2017). Gambaran Keterikatan Kerja pada Dosen-Tetap Ditinjau dari Karakteristik Personal. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 1(1), 338-345.