

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori Umum

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu tindakan mengelola hubungan antar manusia dengan hubungan tugas untuk mencapai sasaran kerja dalam suatu organisasi. Hubungan antar manusia dalam organisasi menjawab pertanyaan, bagaimana menggerakkan dan memotivasi kelompok kerja agar bekerja efektif dan efisien (Darsono, 2011:216).

Sumber Daya Manusia merupakan bagian utama dan terpenting organisasi dibandingkan dengan *asset* berupa benda, misalnya: modal, teknologi dan lain-lainnya. Oleh sebab itu pengelolaan sumber daya manusia menjadi sangat penting dan harus di *manage* dengan sebaik mungkin agar SDM dapat meningkatkan produktivitasnya, motivasi kerjanya, kepuasan kerja sehingga SDM mendapatkan motivasi kerja.

Menurut Simamora dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:5)**, menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas

jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja”.

Menurut **Dessler (2011:4)**, mengemukakan:

“Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek di dalam menggerakkan sumber daya manusia atau aspek-aspek terkait posisi manajemen di dalam sumber daya manusia yang mencakup kegiatan perekrutan, penyingkapan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian”.

MSDM adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasan. MSDM lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam tujuan yang lebih optimal. Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan (*human resources planning*), pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Jelasnya MSDM mengatur tenaga kerja sedemikian rupa sehingga terwujudnya tujuan organisasi, kepuasan pegawai dan masyarakat.

2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut **Malayu S.P. Hasibuan (2011:21)** mengklasifikasikan fungsi manajemen sumber daya manusia menjadi dua fungsi pokok yaitu:

a. Fungsi Manajerial

- Perencanaan / *Planning*

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membentuk terwujudnya tujuan.

- Pengorganisasian / *Organizing*

Pengorganisasian adalah suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia dan sumber daya fisik lain yang dimiliki organisasi untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan organisasi.

- Pengarahan / *Directing / Leading*

Pengarahan adalah suatu fungsi kepemimpinan manajer untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dinamis, dan lain sebagainya.

- Pengendalian / *Controlling*

Pengendalian adalah suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat, kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan.

b. Fungsi Operasional

- Fungsi Pengadaan / *Procurement*

Adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai kebutuhan organisasi.

- Fungsi Pengembangan / *Development*

Adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

- Fungsi Kompensasi / *Compensation*

Adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada pegawai sebagai imbal jasa (output) yang diberikannya kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak sesuai prestasi dan tanggung jawab pegawai tersebut.

- Fungsi Pengintegrasian / *Integration*

Adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, sehingga tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Dimana Pengintegrasian adalah hal

yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua aspirasi/kepentingan yang bertolak belakang antara pegawai dan organisasi.

- Fungsi Pemeliharaan / *Maintenance*

Adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai agar tercipta hubungan jangka panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja).

- Fungsi Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang paling terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karna tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

- Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-Undang No.12 tahun 1964.

<https://sumberbelajarsmkn10.wordpress.com/kompetensi-guru/kompetensi>

Dari uraian di atas tersebut, jelaslah bahwa peranan manajemen sumber daya manusia, baik yang bersifat manajerial maupun

operasional sangat berguna dalam mendukung pencapaian dari tujuan perusahaan.

2.3 Konsep Dasar Komitmen

2.2.1 Pengertian Komitmen

Pada aktivitas organisasi komitmen karyawan terhadap organisasi sangatlah penting sehingga sampai-sampai beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan / posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan pekerjaan. Sayangnya, meskipun demikian tidak jarang pengusaha maupun pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangat penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif, sehingga organisasi dapat berjalan secara efisien dan efektif. Dalam rangka memahami apa sebenarnya komitmen karyawan terhadap organisasi beberapa ahli memberikan pengertian dan pandangan.

Menurut **Robbins and Judge (2011)**, mengatakan bahwa :

“Komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang pegawai mengikatkan dirinya ke organisasi tertentu dan tujuan organisasi, serta berharap untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut”.

Menurut **John R. Schermerhorn (2010)**, mengatakan bahwa :

“Komitmen organisasi sebagai kesetiaan seseorang terhadap organisasi. Seseorang yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan mengikatkan secara kuat

dengan organisasi dan bangga ketika memutuskan untuk menjadi anggota organisasi”.

Menurut **Luthans (2011)**, mengatakan bahwa :

“Komitmen organisasi sering diartikan sebagai keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai kepentingan organisasi, kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen organisasi merupakan refleksi loyalitas karyawan atau pegawai pada organisasi dan merupakan proses dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya pada organisasi dan keberhasilannya serta kemajuan yang berkelanjutan.

Pengertian di atas memberikan gambaran peran penting komitmen karyawan sebagai upaya menciptakan iklim kerja yang positif bagi manajemen organisasi, seperti diungkapkan **Steers (2012 : 145 – 146)** sebagai berikut :

1. Para pekerja yang benar-benar komitmen (terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi) mempunyai kemungkinan jauh lebih besar untuk berpartisipasi yang tinggi dalam organisasi. Ketidakhadiran mereka hanya karena sakit sehingga kemangkiran yang disengaja lebih rendah jika dibandingkan pekerja yang ikatannya lebih rendah.

2. Para pekerja dengan komitmen tinggi memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bekerja pada majikannya agar dapat memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan yang mereka ingini.
3. Dikarenakan peningkatan identifikasi dan kepercayaan terhadap organisasi, sehingga individu yang kuat komitmennya sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan karena merupakan saluran untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.
4. Para pekerja dengan komitmen tinggi akan mengerahkan banyak usaha demi kepentingan organisasi.

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik simpulan bahwa komitmen organisasi adalah derajat sejauh mana seorang pekerja memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

2.2.2 Dimensi Komitmen

Edy Sutrisno (2011), mengatakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari 3 dimensi yaitu:

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*), merupakan keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.
- b. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), merupakan penerimaan manfaat ekonomi karena bertahannya seorang pegawai menjadi anggota organisasi. Seorang pegawai memiliki komitmen terhadap organisasi yang memperkerjakannya karena organisasi tersebut

telah membayarnya dengan cukup. Dia merasa keluarganya akan sengsara hidupnya jika keluar dari organisasi tersebut.

- c. Komitmen normatif (normative commitment), merupakan suatu keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena alasan moral atau alasan etika. Seorang pegawai merasa ingin tetap bertahan menjadi anggota suatu organisasi karena dia merasa bahwa akan mengalami kesulitan jika dia meninggalkan organisasi tersebut.

Setiap pegawai memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasi yang dimilikinya. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku yang berbeda dengan pegawai yang berdasarkan continuance. Pegawai yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komponen normative yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki pegawai. Komponen normative menimbulkan perasaan kewajiban pada pegawai untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

Kemudian jenis komitmen organisasi yang kedua dari **Mowday, Porter dan Steers**. Komitmen organisasi jenis ini lebih dikenal sebagai pendekatan sikap terhadap organisasi. Komitmen organisasi ini memiliki dua komponen yaitu sikap dan kehendak untuk bertingkah laku, sikap ini mencakup:

1. Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, di mana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi pegawai nampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
2. Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan di organisasi tersebut. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Kehangatan, afeksi dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan pegawai. Pegawai dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Sedangkan yang termasuk kehendak untuk bertindak laku adalah :

1. Kesiediaan untuk menampilkan usaha. Hal ini tampak melalui kesediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat maju. Pegawai dengan komitmen tinggi, ikut memperhatikan nasib organisasi
2. Keinginan tetap berada dalam organisasi. Pada pegawai yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang dipilihnya dalam waktu lama

Jadi seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi dengan organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan, serta afeksi positif terhadap organisasi.

2.2.3 Manfaat Komitmen

Setiap organisasi mengidam-idamkan agar seluruh karyawannya memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Manfaat komitmen organisasi karyawan bagi organisasi adalah:

1. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi.

Seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang karyawan atau pegawai berkomitmen maka tidak akan terjadi biaya pergantian pegawai yang tinggi. (Colquitt, LePine dan Wesson, 2011). Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi. Seorang pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang kuat maka dia akan bertahan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi maka dia akan mudah untuk menarik diri atau keluar dari suatu organisasi.

2. Mengurangi atau meringankan supervisi pegawai.

Karyawan atau pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervisi terhadapnya. Supervisi yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

3. Meningkatkan efektifitas organisasi.

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektifitas organisasi. Sebuah organisasi yang karyawannya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hasil lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung dan menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu. (**Fred Luthans, 2011**).

2.2.4 Indikator Komitmen

Menurut **Soekidjan (2011)** indikator-indikator komitmen yang dapat dilihat pada karyawan adalah:

- a. Melakukan upaya penyesuaian, dengan cara agar cocok di organisasinya dan melakukan hal-hal yang diharapkan, serta menghormati norma-norma organisasi, menuruti peraturan dan ketentuan yang berlaku.
- b. Meneladani kesetiaan, dengan cara membantu orang lain, menghormati dan menerima hal-hal yang dianggap penting oleh atasan, bangga menjadi bagian dari organisasi, serta peduli akan citra organisasi.

- c. Mendukung secara aktif, dengan cara bertindak mendukung misi memenuhi kebutuhan/misi organisasi dan menyesuaikan diri dengan misi organisasi.
- d. Melakukan pengorbanan pribadi, dengan cara menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi, pengorbanan dalam hal pilihan pribadi, serta mendukung keputusan yang menguntungkan organisasi walaupun keputusan tersebut tidak disenangi.

2.3 Pengertian Kepribadian (*Personality*)

Kurt Lewin, salah seorang pioneer dalam bidang psikologi sosial, mengatakan bahwa perilaku seseorang merupakan kombinasi dari kepribadian dan lingkungan tempat orang tersebut tinggal dalam kurun waktu lama. Secara matematis **Kurt Lewin (2010)**, merumuskan teorinya kedalam satu formula:

$$B = f (P, E)$$

Dimana:

B = Behavior (Prilaku),

P = Personality (Kepribadian) dan

E = Environment (Lingkungan).

f = fungsi

Dari formula ini bisa diinterpretasikan bahwa kepribadian seseorang merupakan unsur penting pembentuk perilaku. Agar dapat bisa memahami prilaku seseorang baik dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam organisasi, terlebih dahulu kita harus memahami kepribadiannya. Atau bisa dikatakan bahwa hampir

tidak mungkin memahami perilaku seseorang jika kita tidak memahami kepribadiannya.

Secara definitif, kepribadian (*personality*) merupakan satu set karakteristik dan kecenderungan-kecenderungan seseorang yang bersifat permanen (tidak mudah berubah dalam jangka pendek) yang menjadikan orang tersebut berbeda atau sama dengan orang lain dalam cara berpikir, mengungkapkan perasaan dan berperilaku. Definisi ini pada dasarnya menegaskan tiga hal penting tentang kepribadian:

- *Pertama*, secara individual seseorang bisa sama atau berbeda dari orang lain bergantung dari karakteristik dan kecenderungan-kecenderungan masing-masing individu.
- *Kedua*, sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Kurt Lewin, kesamaan atau perbedaan ini muncul ke permukaan dalam bentuk tindakan dan perilaku seseorang yang bersifat konsisten dan persisten.
- *Ketiga*, karakteristik dan kecenderungan-kecenderungan tersebut tidak mudah dipengaruhi oleh tekanan-tekanan sosial, biologis, situasi atau momen-momen tertentu.

Dalam menjelaskan kekhasan seseorang, **Jaffnee** menggunakan istilah “*the law of individual difference* – pada dasarnya orang itu berbeda” dan perbedaan ini cenderung konsisten dan persisten. Meski dalam jangka pendek kepribadian seseorang tidak banyak mengalami perubahan, bukan berarti kepribadian seseorang sama sekali tidak bisa berubah. Kepribadian seseorang masih bisa berubah utamanya karena faktor lingkungan. Namun harus disadari

pula bahwa perubahan kepribadian seseorang tidak terjadi dalam jangka pendek. Sebaliknya perubahan tersebut terjadi dalam waktu yang relatif lama. Sulitnya kepribadian seseorang berubah dalam waktu pendek memberikan arti bahwa setiap orang memiliki kekhasan dan pola tersendiri (mind set) dalam cara berpikir, cara mengungkapkan perasaan dan cara pandang yang membedakannya dari orang lain. Jadi, kepribadian pada dasarnya bersifat dinamis tidak statis dalam pengertian kepribadian seseorang tetap mengalami perubahan meski perubahan tersebut terjadi secara gradual. Uraian dibawah ini akan menjelaskan dinamika kepribadian seseorang yang akan dimulai dari pembahasan tentang teori kepribadian.

Dalam ini akan dikemukakan 3 (tiga) teori kepribadian yaitu: *conflict theory*, *fulfillment theory* dan *consistency theory*. Ketiga teori ini bisa digunakan sebagai dasar untuk menjelaskan perilaku seseorang atau paling tidak untuk memprediksi reaksi seseorang terhadap stimulan-stimulan yang datang kepadanya. Dari ketiga teori ini, masing-masing memiliki kelebihan dan kelemahan tersendiri. Oleh karenanya tidak bisa dikatakan bahwa teori yang satu lebih unggul ketimbang teori yang lain.

2.3.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepribadian

Pemikiran awal yaitu bahwa kepribadian dipengaruhi oleh sifat turunan yang di dapat sejak lahir. Seseorang memiliki sifat yang tidak jauh berbeda dari orang tuanya. Ada juga pemikiran bahwa kepribadian dipengaruhi oleh lingkungan, seseorang yang biasa bergaul dengan orang-orang yang rajin dan taat aturan maka akan senantiasa patuh pada aturan yang berlaku. Sebaliknya apabila

seseorang bergaul di lingkungan yang salah maka orang tersebut juga akan memiliki perilaku yang buruk. Namun pada dasarnya kepribadian dipengaruhi oleh beberapa faktor. Ada tiga faktor yang setidaknya mempengaruhi kepribadian seseorang.

- Heredity (keturunan)

Kepribadian berdasar keturunan yang dimaksud adalah kepribadian berdasarkan keturunan genetik dari orang tua. Kepribadian yang dipengaruhi oleh keturunan meliputi bentuk fisik seseorang (wajah, perawakan, bentuk dan ukuran tubuh, dll). Selain itu sebagian dari sikap orang tua kadang menurun kepada anaknya. Hal ini mempengaruhi juga kepribadian seseorang. Namun pada kenyataannya seiring dengan pertumbuhan seseorang maka kepribadiannya pun bisa berubah. Oleh karena itu keturunan tidak bisa dikatakan sebagai satu-satunya pembentuk kepribadian seseorang.

- Environmental Factors (faktor lingkungan)

Banyak sekali faktor-faktor atau hal-hal di lingkungan sekitar yaitu diluar diri seseorang yang sangat berpengaruh terhadap perkembangan kepribadian seseorang. Hal-hal tersebut bisa berupa budaya yang berlaku di masyarakat, norma-norma yang diajarkan, pergaulan, agama, dan teman-teman yang ada di sekitarnya. Dalam kenyataannya memang faktor-faktor tersebut turut berperan dalam membentuk sebuah kepribadian, bahkan tidak jarang malah bisa merubah kepribadian seseorang yang sudah dimiliki sejak lahir. Seseorang yang tadinya pemarah dapat berubah karena pengaruh dari teman-temannya, ajaran agama, maupun aturan-aturan yang ada. Begitu pula sebaliknya, seorang yang sebenarnya

penyabar dapat menjadi sering marah karena pengaruh lingkungan yang kurang baik.

- Situational Conditions (kondisi situasional)

Dalam sebuah kondisi tertentu, kepribadian atau sifat seseorang bisa berubah mengikuti kondisi yang sedang terjadi. Meskipun pada dasarnya kepribadian seseorang sudah melekat, namun hal ini masih sering terjadi pada pribadi individu. Hal ini biasanya terjadi pada anak muda atau remaja yang masih labil dan masih mencari jati diri. Mereka cenderung mengikuti trend dan situasi yang sedang terjadi sehingga kerap kali dijumpai para anak muda yang sifatnya berubah-ubah.

(sumber: *Organizational Behaviour, Stephen P. Robbins – Timothy A. Judge, 2012*)

2.3.2 Dimensi Kepribadian

Telah diuraikan bahwa kepribadian merupakan salah satu determinan yang menentukan pola pikir seseorang, cara seseorang mengungkapkan emosi (berkeluh kesah) dan pola prilakunya. Oleh karenanya agar kita bisa mengidentifikasi kepribadian seseorang dan juga bisa membedakannya dengan kepribadian orang lain maka kita perlu memahami dimensi-dimensi kepribadian. Salah cara untuk memahami kepribadian seseorang adalah dengan memahami watak, karakter, atau sifat bawaan orang tersebut. Dalam literatur-literatur psikologi khususnya yang berbahasa Inggris, istilah watak, karakter atau sifat digunakan satu istilah umum yaitu *traits*. *Traits* diartikan sebagai komponen kepribadian yang menjelaskan kecenderungan seseorang dalam cara berpikir, cara mengungkapkan perasaan dan berperilaku. Namun karena hampir tidak mungkin

menjelaskan perilaku manusia berdasarkan sekian banyak karakter tersebut, upaya penyederhanaan dan pengelompokkan karakter tersebut dilakukan pada studi lanjutan. **Kurt Lewin (2011)**, bahwa hanya ada 16 karakter utama yang secara konsisten menjadi prediktor perilaku manusia, selebihnya hanya bersifat artifisial. Keenam belas karakter tersebut dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 2.1

16 Sifat Manusia

1	pendiam, tidak ramah	vs	ramah, mudah bergaul
2	kurang cerdas	vs	cukup cerdas
3	sangat berperasaan	vs	stabil secara emosional
4	Patuh	vs	dominan
5	Serius	vs	riang gembira
6	Bijaksana	vs	mendengarkan kata hati
7	takut berpetualang	vs	berani
8	keras kepala	vs	sensitif
9	mudah percaya	vs	mudah curiga
10	Praktis	vs	imajinatif
11	terus terang, jujur	vs	licik
12	percaya diri	vs	mudah kuatir
13	Konservatif	vs	suka mencoba-coba
14	bergantung pada orang lain	vs	mandiri
15	tidak terkendali	vs	mengendalikan diri
16	rileks	vs	bergejolak

Sumber: Menurut Majid (2011)

2.3.3 Indikator- indikator Personality (Kepribadian)

Menurut **Hardapamekas (2007)**, mengatakan bahwa setiap individu memiliki kepribadian yang berbeda satu dengan yang lainnya. Berikut indikator-indikator kepribadian:

1. Extraversion

Extraversion menilai kuantitas dan intensitas interaksi interpersonal, level aktivitasnya, kebutuhan untuk didukung, kemampuan untuk berbahagia. Hal ini menunjukkan tingkat kesenangan seseorang akan hubungan.

2. Agreeableness

Agreeableness melihat karakteristik individu mulai dari lemah lembut sampai antagonis didalam berpikir, perasaan dan perilaku.

3. Conscientiousness

Conscientiousness menilai kemampuan individu didalam organisasi, baik mengenai ketekunan dan motivasi dalam mencapai tujuan sebagai perilaku langsungnya. Sebagian lawannya menilai apakah individu tersebut tergantung malas dan tidak rapi.

4. Emotional Stability

Emotional Stability menampung kemampuan seseorang untuk menahan stress. Orang dengan kemandapan emosional positif cenderung berciri tenang, bergairah, dan aman. Sementara mereka yang skornya negatif tinggi cenderung tertekan, gelisah, dan tidak aman.

5. Openness to Experience

Openness to Experience menilai usaha secara proaktif dan penghargaan terhadap pengalaman demi kepentingannya sendiri.

2.4 Perubahan Manajemen Mental

2.4.1 Pengertian Perubahan Manajemen Mental

Perubahan Manajemen Mental adalah Proses perbaharun organisasi berkenaan untuk melayani kebutuhan yang selalu berubah dengan proses terus-menerus memperbaharui organisasi berkenaan dengan arah, struktur, dan kemampuan untuk melayani kebutuhan yang selalu berubah dari pasar, pelanggan dan para pekerja itu sendiri. Kegiatan manajemen perubahan harus berlangsung pada tingkat tinggi mengingat laju perubahan yang dihadapi akan lebih besar dari masa sebelumnya. Agar terjadi perubahan yang signifikan dan dapat diimplementasikan dengan baik kedalam suatu organisasi, maka hal berikut ini harus segera terjadi, yakni: Orang harus memahami dengan jelas tentang apa yang dimaksud dengan organisasi bisnis dan pelanggan. Dengan demikian, definisi yang jelas tentang tujuan bersama diperlukan.

Menurut **M. Nur Nasution (2012)**, menyatakan:

Persyaratan kinerja baru harus dinyatakan dengan jelas dan dipahami oleh para pekerja, sehingga mereka mampu melakukan perubahan perilaku sekaligus merubah cara mereka melakukan bisnis, tentunya perubahan ini secara luas harus selaras dengan tujuan organisasi. Dengan demikian, para manajer perlu melakukan pembinaan untuk suatu perubahan yang konstruktif pada seluruh organisasi. Ketika ide perubahan disampaikan kepada seluruh lapisan organisasi sebagai sebuah mainstream, maka dengan sendirinya perlu dibarengi oleh

perubahan infrastruktur pembinaan yang sudah ada, yang dapat mengatasi segala bentuk resistensi, sehingga mereka terdorong untuk mencoba dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang telah direncanakan. Kemampuan organisasi untuk bertahan hidup (survive) sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk berubah, menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang dihadapi atau menyesuaikan diri dengan perubahan potensial yang akan terjadi di masa mendatang. Perubahan bertujuan agar organisasi tidak menjadi statis melainkan tetap dinamis dalam menghadapi perkembangan jaman, kemajuan teknologi, komunikasi dan informasi. Tanpa adanya perubahan, maka dapat dipastikan usia organisasi tersebut tidak akan bertahan lama. Setiap organisasi yang mengabaikan konsep perubahan akan mengalami dampak negatif yang timbul oleh karenanya. Organisasi modern dewasa ini harus menghadapi dan menyelesaikan sejumlah persoalan yang menyebabkan terciptanya kebutuhan akan perubahan internal organisasi.

Menurut **McCalman (2010)**, menyatakan bahwa: Perubahan Manajemen Mental suatu organisasi memerlukan apa yang disebut dengan Perpetual Transition Management, yaitu suatu kerangka kerja manajemen transisi yang akan memberikan sejumlah pemahaman penting tentang apa yang memicu adanya perubahan-perubahan di dalam organisasi dan bagaimana organisasi tersebut bereaksi terhadapnya. Model manajemen transisi tersebut mencakup 4 (empat) macam proses yang saling terkait dan beroperasi pada tingkatan yang berbeda dan mencakup berbagai factor yang berbeda pula dalam hirarkhi keorganisasian. Adapun keempat macam lapisan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Lapisan pemicu (the trigger layer), yang berhubungan dengan identifikasi kebutuhan dan peluang-peluang untuk perubahan penting, yang dirumuskan secara sadar dalam wujud peluang-peluang dan bukan dalam bentuk ancaman-ancaman atau krisis-krisis.
2. Lapisan visi (the vision layer), yang menetapkan perkembangan masa yang akan datang organisasi yang bersangkutan, dengan jalan menekankan suatu visi dan mengkomunikasikannya secara efektif, sehubungan dengan arah kemana organisasi tersebut sedang melaju.
3. Lapisan konversi (the conversion layer) yang dibentuk guna memobilisasi dukungan di dalam organisasi yang bersangkutan, bagi visi baru tersebut sebagai metode yang paling tepat dalam hal menangani pemicu-pemicu perubahan tersebut.
4. Lapisan pemeliharaan dan pembaruan, yang mengidentifikasi cara-cara dengan apa perubahan dipertahankan, serta dikembangkan melalui perubahan-perubahan dalam sikap dan perilaku, dan dipastikan tidak akan kembalinya organisasi tersebut ke tradisi-tradisi yang berlaku sebelumnya.

Model Perubahan Manajemen Mental Menurut **Tyagi (2009)**, ada beberapa komponen sistem dalam proses perubahan:

1. Adanya kekuasaan untuk melakukan perubahan.

2. Mengetahui dan mendefinisikan masalah.
3. Proses penyelesaian masalah.
4. Mengimplementasikan masalah.
5. Mengukur, mengevaluasi dan mengontrol hasil.

Model Perubahan Manajemen Mental **Burners (dalam Wibowo, 2011)**, tiga macam model perubahan yang dikelompokkan berdasarkan frekuensi dan besaran perubahan:

- The incremental model of change.
 1. Perubahan berlangsung secara bertahap.
 2. Perubahan secara berganti pada masing-masing bagian.
 3. Perubahan terjadi karena ada respon internal dan eksternal.
 4. Respon terjadi karena adanya perubahan organisasi.
- The punctuated equilibrium model.
 1. Model keseimbangan terpotong terjadi jika aktivitas stabil dalam jangka panjang (periode equilibrium).
 2. Terpotong oleh guncangan fundamental jangka pendek (periode revolutioner).
 3. Periode revolutioner mengganggu secara substantif dengan menciptakan pola aktivitas dan equilibrium baru.
 4. Perubahan stabilitas jangka panjang dipengaruhi oleh perubahan aktivitas jangka pendek.

5. Goncangan tersebut menghasilkan equilibrium baru dengan stabilitas jangka panjang.

○ The continuous transformation model.

1. Model transformasi berkelanjutan bertujuan agar organisasi tetap survive dengan mengembangkan kemampuan untuk mengubah secara berkelanjutan.
2. Lingkungan berubah secara cepat, radikal dan tidak dapat diprediksi.
3. Dengan transformasi berkelanjutan, organisasi dapat menjaga agar sejalan dengan perubahan lingkungan dan organisasi tetap survive.

○ Model Perubahan Conner

Dinamika perubahan manusia memiliki struktur dengan daya tahan (resilience) sebagai pola sentral dan didukung oleh tujuh pola pendukung:

1. Sifat perubahan (the natural of change).
2. Proses perubahan (process of change).
3. Peran perubahan (role of change).
4. Menolak perubahan (resisting change).
5. Terikat pada perubahan (comiting to change).

6. Bagaimana budaya mempengaruhi perubahan (how culture influences change).
7. Pentingnya tim kerja yang sinergis.

2.4.2 Pendekatan Perubahan Manajemen Mental

Mengidentifikasi objek yang terkena dampak perubahan yang mungkin menolak perubahan. Menelusuri sumber, tipe dan tingkat resistensi perubahan yang mungkin ditemukan. Mendesain strategi yang efektif untuk mengurangi resistensi tersebut. Kemungkinan untuk mengimplementasikan perubahan secara berhasil sangat meningkat apabila setiap orang yang terlibat didalamnya memiliki pemahaman yang sama tentang apa yang akan terjadi, dan mengapa hal tersebut akan terjadi.

Dalam hal ini, para pengambil keputusan perlu menyadari benar-benar bahwa perubahan merupakan suatu proses konstan di dalam suatu organisasi modern. Sebagai sebuah proses, perubahan tidak selamanya berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Menurut **M. Nur Nasution (2010)**, Perubahan pada sebuah organisasi dapat memicu timbulnya penolakan baik dari individu maupun dari organisasi itu sendiri.

2.4.3 Faktor Yang Mendorong Terjadinya Perubahan

1. Ketidakamanan ekonomis,
2. Ketakutan atas hal yang tidak diketahui,
3. Ancaman pada hubungan sosial Kebiasaan,

4. Kegagalan kebutuhan untuk berubah,
5. Proses informasi selektif,
6. Iklim ketidakpercayaan,
7. Ketakutan akan kegagalan,
8. Konflik pribadi,
9. Sistem penghargaan tidak memperkuat.

2.4.4 Faktor Yang Menghambat Terjadinya Perubahan

1. Kelambanan struktural dan kelompok kerja,
2. Tantangan keseimbangan kekuatan yang ada,
3. Usaha perubahan sebelumnya tidak berhasil,
4. Terlalu fokus pada perubahan terbatas,
5. Ancaman pada hubungan kekuasaan yang sudah ada,
6. Ancaman terhadap alokasi sumber daya yang sudah ada,
7. Demografis,
8. Persepsi terhadap revolusi informasi,
9. Lingkungan dan social.

Resistensi terhadap perubahan ini tidak bisa disepelekan karena sifatnya yang menular, melumpuhkan, dan merintang. Menurut **M. Nur Nasution (2010)**, sehingga pada akhirnya akan berpengaruh terhadap keberhasilan dari perubahan itu sendiri. Seperti disebutkan di atas, perubahan senantiasa mengandung makna, beralihnya keadaan sebelumnya (the before condition) menjadi keadaan setelahnya (the after condition).

Perlu diingat bahwa tidak semua perubahan yang terjadi akan menimbulkan kondisi yang lebih baik, sehingga dalam hal demikian tentu perlu diupayakan agar dimungkinkan perubahan diarahkan ke arah hal yang lebih baik dibandingkan dengan kondisi sebelumnya. Transisi dari kondisi awal hingga kondisi kemudian memerlukan suatu proses transformasi, yang tidak selalu berlangsung dengan lancar, mengingat bahwa perubahan-perubahan seringkali disertai dengan aneka macam konflik yang muncul. Disinilah arti penting dari manajemen pengelolaan, yaitu untuk mengawal agar proses transformasi tersebut berlangsung dalam waktu yang relatif cepat dengan kesulitan yang seminimal mungkin.

Perubahan berarti bahwa kita harus mengubah dalam cara mengarjakan atau berpikir tentang sesuatu. Dengan demikian, perubahan membuat sesuatu menjadi berbeda. Perubahan merupakan pergeseran dari keadaan sekarang suatu organisasi menuju pada keadaan yang diinginkan di masa depan. Perubahan tersebut dapat terjadi pada struktur organisasi, proses mekanisme kerja, SDM dan budaya.

2.4.5 Karakteristik Perubahan Manajemen Mental

- a. Bersifat misterius karena tidak mudah dipegang,
- b. Memerlukan tokoh terkenal dalam melakukan perubahan,
- c. Tidak semua orang bisa diajak melihat perubahan,
- d. Perubahan terjadi setiap saat secara kontinu,
- e. Ada sisi lembut dan sisi perubahan,

- f. Membutuhkan waktu, biaya, dan kekuatan,
- g. Dibutuhkan upaya khusus untuk menyentuh nilai dasar/budaya korporat,
- h. Banyak diwarnai mitos Perubahan menimbulkan ekspektasi yang dapat menimbulkan getaran emosi dan harapan dan perubahan selalu menakutkan yang menimbulkan kepanikan.

Kebanyakan organisasi yang berhasil adalah mereka yang fokus pada seluruh aktivitas pekerjaan dalam melakukan perubahan. Organisasi yang sukses dalam mendapatkan, menanamkan, dan menerapkan pengetahuan yang dapat dipergunakan untuk membantu menerima perubahan dinamakan learning organizational. Perubahan organisasional bukanlah proses sederhana. Perubahan organisasional adalah mengenal perubahan kinerja organisasi. Ikatan antara apa yang kita lakukan dengan hasilnya, lebih banyak energy, komitmen, dan kesenangan selama proses perubahan. Namun sebelum mengimplementasikan perubahan, ada tiga hal yang harus dipertimbangkan, yaitu:

- Bagaimana kita mengetahui adanya sesuatu yang salah pada keadaan sekarang ini?
- Aspek apa dari keadaan saat ini yang tidak dapat tetap sama?
- Seberapa serius masalahnya?

2.4.6 Tujuan Perubahan

Menurut **M. Nur Nasution (2012)**, mengatakan tujuan perubahan disatu sisi untuk memperbaiki kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan disisi lain, mengupayakan perubahan perilaku karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya. Perubahan harus dilakukan secara hati-hati dengan mempertimbangkan berbagai hal agar manfaat yang ditimbulkan oleh perubahan harus lebih besar daripada beban kerugian yang harus ditanggung. Tujuan suatu perubahan pada umumnya masih bersifat makro dengan jangka waktu relative panjang. Untuk itu, tujuan dijabarkan dalam jangka waktu lebih pendek dengan ukuranyang lebih spesifik, dan konkret dengan menetapkan sasaran perubahan. Sasaran perubahan dapat diarahkan pada struktur organisasi, teknologi, pengaturan fisik, SDM, proses mekanisme kerja dan budaya organisasi.

2.4.7 Tahap-Tahap Perubahan Manajemen Mental

Menurut **M. Nur Nasution (2012)**, Setiap perubahan memiliki tujuan tertentu yang dapat berupa upaya penyesuaian terhadap perubahan lingkungan (misalnya selera konsumen berubah, adanya peraturan baru yang diberlakukan pemerintah, kemajuan teknologi, dan lain-lain) dan upaya peningkatan efisiensi organisasi dalam rangka mencapai kondisi yang lebih baik. Apa pun jenis tujuan yang hendak dicapai, setiap perubahan harus disiapkan dengan baik mengikuti langkah-langkah tertentu. Secara sederhana, tahapan (langkah-langkah) yang harus ditempuh dalam mengadakan perubahan sekolah adalah sebagai dengan, Menyadarkan seluruh warga sekolah bahwa perubahan tertentu perlu dilakukan

(unfreezing). Melaksanakan perubahan/menerapkan sesuatu yang baru(changing),
Menstabilkan situasi setelah perubahan dilaksanakan (refreezing).

2.4.8 Dimensi Perubahan Manajemen Mental

- Kebudayaan
- Jenjang Pendidikan
- Sikap Menghargai akan hasil kerja
- Tolelansi
- Transparasi
- Orientasi kedepan
- Lingkungan kerja Heterogen

Setiap perubahan memiliki tujuan tertentu yang dapat berupa upaya penyesuaian terhadap perubahan lingkungan selalu berubah, adanya peraturan baru yang diberlakukan pemerintah, kemajuan teknologi, dan lain-lain) dan upaya peningkatan efisiensi organisasi dalam rangka mencapai kondisi yang lebih baik.

2.4.9 Indikator Perubahan Manajemen Mental

Menurut **Nasution Nur (2010)**, menyatakan bahwa perubahan mental setiap individu berbeda-beda sesuai dengan faktor yang mempengaruhi setiap perubahan mental pada setiap individu tersebut. Berikut indikator-indikator perubahan manajemen mental:

1. Jenjang Pendidikan

Pendidikan mempengaruhi perubahan mental seseorang, pendidikan memberikan efek-efek yang mampu mengubah perilaku seseorang khususnya perubahan mental seseorang melalui proses berpikir, merasa, dan tindakan terhadap berbagai hal yang dialami setiap individu yang akan menentukan perubahan mental individu tersebut.

2. Sikap Menghargai dan Keinginan Untuk Maju

Tentang bagaimana cara seseorang untuk menyikapi apa yang telah diciptakan dan dibuat oleh individu lainnya dalam lingkungan yang dimana individu tersebut berada dan memberikan respon positif yang mendorong serta memberikan motivasi pada diri seseorang agar mempunyai keinginan untuk maju.

3. Toleransi

Sikap seseorang menghargai dan menghormati setiap tindakan yang orang lain lakukan pada lingkungannya.

4. Transparansi

Sikap keterbukaan individu terhadap lingkungannya untuk berbagi informasi yang terkait dengan segala aktivitas yang dilakukan oleh individu tersebut.

5. Lingkungan

Segala yang terjadi dalam suatu lingkungan dan memberikan dampak-dampak serta memicu individu untuk menyikapi segala kejadian tersebut.

2.4.10 Pengaruh Komitmen terhadap Perubahan Manajemen Mental

Komitmen karyawan mempunyai andil besar dalam perubahan manajemen mental karyawan sehingga akan terjadi efektivitas dan efisiensi organisasi. Setiap perusahaan perlu memperhatikan komitmen karyawannya, hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh **Flippo (dalam Noviana 2011:38)** mengungkapkan bahwa tidak seorang pun yang sepenuhnya cocok untuk bekerja pada suatu pekerjaan sehingga karyawan harus memiliki komitmen yang baik, lebih lanjut dijelaskan bahwa dengan perlunya memperhatikan komitmen karyawan maka mental karyawan akan lebih baik sehingga karyawan akan memberikan kontribusi yang maksimal untuk perusahaan.

Hasil-hasil yang dirasakan perusahaan dari komitmen yang baik antara lain adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas, kuantitas yang maksimal.
2. Memiliki mental yang baik.
3. Menciptakan sifat loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
4. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.

Sedangkan hasil yang dirasakan oleh karyawan secara perorangan adalah berupa kepuasan kerja, keamanan, pengembangan diri, serta integritas pekerjaan dan keluarga.

2.4.11 Pengaruh Personality terhadap Perubahan Manajemen Mental

Kepribadian (Personality) merupakan ciri watak seorang individu yang mendasari perilaku individu. Kepribadian sendiri meliputi kebiasaan, sikap, dan sifat lain yang khusus yang dimiliki seseorang yang akan berkembang jika adanya hubungan dengan orang lain. Menurut **Putti (dalam Shapiro 2011)** mengatakan bahwa pentingnya karyawan memiliki personality yang baik sehingga akan berpengaruh terhadap mental karyawan tersebut. Jika karyawan memiliki sikap dan merasa terbiasa terhadap pekerjaan tersebut maka mental karyawan akan menjadi lebih baik sehingga tingkat turnover tidak lagi mengalami penurunan yang cukup besar.

Faktor kepribadian yang mempengaruhi perubahan manajemen mental sebagai berikut:

1. Faktor temporal, misalnya keadaan emosi.
2. Faktor sosial, yaitu persepsi seseorang terhadap lingkungan.
3. Faktor ekologis, yaitu iklim atau kondisi alam.

Dalam menyimak uraian di atas, dapat diungkapkan bahwa komitmen dan personality memegang peran penting dalam perubahan manajemen mental

karyawan yang akhirnya akan merupakan dorongan besar bagi pencapaian tujuan organisasi maupun karyawan yang bersangkutan.

2.5 Peneliti Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian terdahulu

No	Judul Penelitian	Tahun	Hasil Penelitian	Sumber
1	Upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui komitmen dan oreintasi belajar.	2013	Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian adalah semakin tinggi komitmen semakin tinggi pola kerja cerdas sumber daya manusia. Pada Tabel 1 berdasarkan perhitungan dengan software SPSS, koefisien regresi menunjukan angka sebesar 0.148 berarti semakin tinggi komitmen maka semakin tinggi pola kerja sumber daya	<i>http://journal.sbm.itb.ac.id/index.php/mantek/article/view/961/71</i> 3

			<p>manusia. Kemudian t hitung (2.361) > t tabel (1.661) tingkat sign. Variabel bebas (komitmen) menunjukkan angka sebesar 0.021 < 0.05. Berarti hipotesis yang diajukan (Ha), yakni semakin tinggi komitmen semakin tinggi pola kerja cerdas sumber daya manusia terbukti kebenarannya atau didukung data empiris. Dengan diterimanya hipotesis tersebut berarti mendukung studi</p>	
2	Pengaruh Kepribadian dan Budaya Organisasi Terhadap	2012	Pengaruh kepribadian dan budaya organisasi terhadap OCB adalah positif dan signifikan	http://www.theijm.com/vol2issue4/5.302.pdf

	Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior		kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Kepribadian dan budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	
3	Pengaruh tipe kepribadian terhadap motivasi menyelesaikan studi pada mahasiswa fakultas bisnis dan manajemen Universitas Widyatama	2015	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepribadian terhadap motivasi untuk menyelesaikan studi bagi mahasiswa universitas widyatama.	<i>Repository Universitas Widyatama</i>
4	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	2014	Bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh penting	<i>Repository Universitas Widyatama</i>

	pada PT. Adira Bandung.		terhadap kinerja karyawan pada PT. Adira Bandung. Semakin tinggi komitmen karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.	
5	Pengaruh Perubahan Mental Terhadap Kinerja Pegawai UIN Syaraf Hidayatullah Jakarta.	2011	Terdapat pengaruh signifikan antara perubahan mental dengan kinerja karyawan UIN.	http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/4555/1/SYIFAN%20M.HASAN%20JAWAS-WAS-FPS.PDF
6	Pengaruh Perubahan Mental Terhadap Kemajuan Disiplin Kerja Karyawan.	2015	Perubahan mental terbukti berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan dan memiliki hubungan yang positif diantara keduanya. (<i>e-journal "Acta Diurna"</i>)	http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/actadiurna/article/view/File/7256/6759

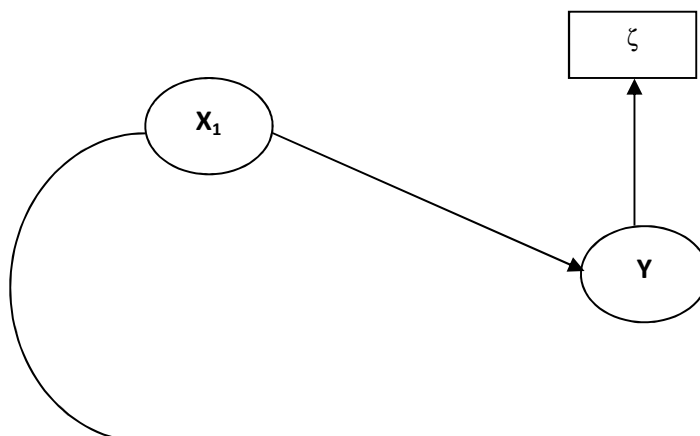
			<i>Volume IV. No.2. Tahun 2015)</i>	
7	The impact of motivation and leadership to mental employees in organizations.	2010	This research on motivation and leadership significantly influence the employee mental causing increased levels of organizational performance. (<i>European Journal of Social Sciences – Volume 15, Number 3 2010</i>)	http://ejournal.narotama.ac.id/files/ejss_15_3_01.pdf
8	Organizational culture change and its effect on change mental in organizational commitment.	2015	Mental changes that have a significant impact on employee performance. The higher the commitment of the employees, the employees performance will increase. (<i>Internasional journal of administrative science and organization, january</i>	http://journal.lui.ac.id/index.php/jbb/article/view/File/5431/3519

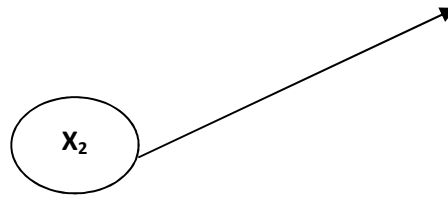
			2015)	
--	--	--	-------	--

2.6 Kerangka Pemikiran

Tujuan penelitian ini adalah dapat membantu perusahaan dalam memecahkan masalah-masalah yang terkait dengan menggunakan informasi-informasi yang dihasilkan dalam penelitian ini. Dalam pencapaian tujuan perusahaan, sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting. Oleh karena itu perusahaan harus dapat melakukan perubahan manajemen mental pekerja lapangan (marketing), karyawan PT. Asuransi Sinar Mas Cabang Bandung melalui, komitmen dan personality, dengan melakukan perbaikan ini diharapkan karyawan akan memberikan kontribusi yang besar bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka dapat dibuat suatu paradigma penelitian mengenai “Upaya Perubahan Manajemen Mental Pekerja Lapangan (Marketing) PT. Asuransi Sinar Mas Bandung melalui Komitmen dan Personality”.





Gambar 2.1

Kerangka Alur Hubungan antar Variabel

Dimana:

X_1 = Komitmen (variabel laten eksogen)

X_2 = Personality (variabel laten eksogen)

Y = Perubahan Manajemen Mental Karyawan (variabel laten endogen)

ζ = Faktor residu

2.7 Hipotesis

Hipotesis yang diuji terdiri dari 3 (tiga) buah hipotesis yang terdiri dari 1 (satu) hipotesis deskriptif dan 2 (dua) hipotesis verifikatif. Untuk menguji hipotesis nomor pertama perlu dihitung skor range interval dan indeks serta tabulasi silang antara persepsi responden dengan indikator dari setiap variabel dan selanjutnya dilakukan pengujian independensi antara dua faktor dengan menggunakan Chi- Kuadrat.

Hipotesis 1 : Komitmen, Personality, tidak berpengaruh terhadap Perubahan Manajemen Mental Pekerja Lapang (Marketing) di PT. Asuransi Sinar Mas Bandung .

Hipotesis 2 : Komitmen mempunyai hubungan positif dengan Personality Pekerja Lapang (Marketing) di PT. Asuransi Sinar Mas Bandung.

Hipotesis 3 : Komitmen, Personality, berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap Perubahan Manejeman Mental Pekerja Lapang (Marketing) di PT. Asuransi Sinar Mas Bandung.

