

Pengaruh *Employee Communication* dan *Job Engagement* terhadap *Organizational Commitment* pada Saat Pandemi Covid-19 di Indonesia

Hayyu Salma Mu'azaroh, Syarifa Hanoum dan Ni Made Gusti Rai
Departemen Manajemen Bisnis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS)
e-mail: syarifa@mb.its.ac.id

Abstrak—Komitmen organisasi memainkan peran penting dalam menentukan apakah karyawan akan bertahan didalam organisasi lebih lama dan secara aktif bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi dan juga tingkat keterlibatan kerja karyawan sangat penting bagi pertumbuhan organisasi. Dampak dengan adanya kebijakan *social distancing*, membuat cara kerja juga telah digantikan dengan cara daring untuk mencegah penyebaran Covid-19, hal itu membuat komunikasi antar karyawan dan keterlibatan dalam bekerja menjadi berbeda serta akan [berdampak pada komitmen dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara komunikasi karyawan dan keterlibatan kerja yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang didapatkan dari kuisioner yang disebar melalui *online survey* sebanyak 403 responden. Penelitian ini merupakan penelitian *conclusive descriptive* dan pengolahan data yang digunakan adalah analisis deskriptif. Uji penelitian ini menggunakan uji *Structural Equal Model* (SEM) dengan pendekatan CFA. Ditemukan bahwa *information adequacy* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*, *interaction supportiveness* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*, serta *job engagement* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk dapat meningkatkan tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Kata Kunci—Komunikasi Karyawan, Keterlibatan Kerja, Komitmen Organisasi, *Structural Equal Model*.

I. PENDAHULUAN

KARYAWAN merupakan kelompok pemangku kepentingan yang penting bagi sebuah organisasi untuk mengembangkan serta memelihara hubungan yang positif, mengingat peran profesional mereka dalam organisasi serta kemampuan mereka untuk membentuk persepsi orang luar terhadap perusahaan [1-3]. Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai pandangan psikologis dari keterkaitan anggota organisasi dengan tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi memainkan peran penting dalam menentukan apakah karyawan akan bertahan di organisasi lebih lama dan secara aktif bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Disaat adanya pandemi Covid-19 saat ini, sebagian besar perusahaan atau sebuah organisasi menerapkan adanya *work from home* (WFH) sesuai dengan protokol kesehatan yang diumumkan oleh *World Health Organization*. *Work from home* yang dilakukan saat ini merupakan tindak lanjut atas adanya imbauan untuk dapat meminimalisir penyebaran virus corona tipe bari (SARS-CoV-2) penyebab Covid-19 [4].

Menurut data dari Badan Pusat Statistika (BPS) per 1 Juni 2020 menjelaskan bahwa sebanyak 39,09% jumlah pekerja melaksanakan *work from home* (WFH) sejak awal ditetapkannya pandemi [5]. Seorang karyawan akan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional apabila didukung dengan adanya komunikasi yang efektif serta memiliki keterlibatan kerja sehingga mempunyai komitmen untuk memberikan kualitas kerja yang tinggi.

Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi, gagasan, emosi, keahlian, dan lain-lain yang melalui penggunaan simbol seperti kata, gambar, angka, dan lainnya [6]. Komunikasi yang efektif cenderung lebih mudah membuat orang lain termotivasi yang akhirnya cenderung meningkatkan semangat, gairah, produktivitas, kepuasan maupun kinerjanya. Dengan adanya WFH, komunikasi juga kerap jadi masalah. Dengan adanya komunikasi jarak jauh ini memberikan tantangan baru bagi para pekerja. Selain itu, pekerja yang produktif merupakan pekerja yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dan itu merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh sebuah perusahaan atau organisasi, karena banyak keuntungan untuk memiliki karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi. Dengan adanya WFH, fokus seorang karyawan akan terpecah antara pekerjaan dan waktu hidup pribadi yang makin banyak ditemui. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI), Kementerian Ketenagakerjaan, serta Universitas Indonesia, menjelaskan bahwa sebanyak 78% pekerja berkata tetap produktif meskipun melaksanakan *work from home* [7].

Sebelum adanya pandemi Covid-19, karyawan melakukan pekerjaan didalam organisasi serta melakukan komunikasi secara langsung (bertemu). Dengan adanya pandemi Covid-19, adanya dampak yang dirasakan oleh karyawan didalam organisasi yaitu adanya kebijakan untuk menjaga jarak (*social distancing*). Hal ini telah merubah pola perilaku dalam kehidupan sehari-hari. Bahkan cara kerja juga telah digantikan dengan cara daring atau virtual untuk mencegah penyebaran Covid-19, hal itu membuat komunikasi antar karyawan dan keterlibatan dalam bekerja menjadi berbeda serta akan berdampak pada komitmen dalam organisasi. Dampaknya pada tingkat keterlibatan kerja fokus kerja karyawan akan terbagi dengan pekerjaan lain selain pekerjaan kantor, serta kurang efektifnya komunikasi virtual bisa membuat permasalahan atau *miss communication* yang terjadi antar karyawan.

II. LANDASAN TEORI

A. *Employee Communication*

Komunikasi karyawan dapat didefinisikan sebagai transaksi komunikasi antara individu dan/atau kelompok di berbagai tingkat dan di berbagai bidang sesuatu yang dimaksudkan untuk merancang dan mendesain ulang organisasi, untuk mengimplementasikan desain untuk mengkoordinasikan kegiatan sehari-hari [8].

1. *Information flow* dapat diartikan sebagai pertukaran ide secara terbuka dalam suatu organisasi [9]. Ketika arus informasi di seluruh organisasi kuat, pendapat serta ide dapat dipertukarkan secara bebas di dalam organisasi [10].
2. *Information adequacy* merupakan sejauh mana karyawan yakin bahwa mereka menerima informasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan serta membuat keputusan jangka panjang tentang pekerjaan mereka [7, 9]. *Information adequacy* melibatkan berbagai pengetahuan yang relevan untuk membantu karyawan melakukan pekerjaan mereka serta memahami arah organisasi. Kecukupan informasi merupakan tentang isi informasi serta bagaimana dengan peran pribadi dan pencapaian organisasi.
3. *Interaction supportiveness* merujuk pada tingkat dukungan yang diyakini oleh satu pihak dari pihak lainnya dalam suatu hubungan serta melibatkan interaksi interpersonal dengan atasan seseorang [9]. Ketika karyawan merasa memiliki kualitas tinggi serta komunikasi yang suportif dari atasan mereka maka mereka akan lebih dapat berkomitmen serta loyal kepada organisasi [11].

B. *Job Engagement*

Engagement pertama kali diperkenalkan oleh W.A. Khan dan mendefinisikan *engagement* sebagai penguasaan karyawan sendiri terhadap peran mereka dalam pekerjaan, dimana mereka akan mengikat diri dengan pekerjaannya, kemudian akan bekerja dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama memerankan performanya [12]. Penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli et al. mendeskripsikan *job engagement* sebagai suatu kondisi mental yang positif, terpenuhi, dan berkaitan dengan pekerjaan yang mempunyai karakteristik, semangat, dedikasi, serta penghayatan [13]. Kondisi mental tersebut ranah afektif dan kognitif. *Job engagement* merupakan motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

C. *Organizational Commitment*

Komitmen organisasi digambarkan sebagai kepercayaan dan kesepakatan tujuan dan cita-cita organisasi serta keinginan untuk mendukung inisiatif perusahaan oleh seorang karyawan [14]. Komitmen merupakan sesuatu yang melampaui loyalitas pasif pada suatu organisasi dengan melibatkan hubungan aktif dengan organisasi sehingga seseorang bersedia memberikan sesuatu dari dirinya dalam rangka memberikan kontribusi demi kesejahteraan organisasi [1]. Karyawan yang menyatakan komitmen kepada organisasi dapat memiliki sudut pandang yang lebih optimis tentang organisasi serta menunjukkan niat yang lebih tinggi untuk tetap dan dengan demikian menurunkan *turnover* [2].

Komponen-komponen tersebut menurut Allan dan Mayer (1990), yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, serta *normative commitment*.

D. *Model Penelitian*

Penelitian ini menggunakan model penelitian hasil modifikasi dari jurnal acuan utama, penelitian yang dilaksanakan oleh Walden et al. pada tahun 2017. Tujuan dilaksanakannya penelitian ini untuk mengidentifikasi pengaruh *employee communication* pada *information flow*, *information adequacy*, serta *interaction supportiveness* terhadap *organizational commitment* dan *job engagement* terhadap *organizational commitment*.

Hipotesis dari penelitian ini sebagai berikut:

1. H1: *Information flow* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*
2. H2: *Information adequacy* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*
3. H3: *Interaction supportiveness* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*
4. H4: *job engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. *Desain Penelitian*

Sifat penelitian ini adalah penelitian *descriptive* dengan pendekatan kuantitatif untuk mengetahui tingkat pengaruh *employee communication* dan *job engagement* terhadap *organizational commitment* pada saat Pandemi Covid-19.

B. *Populasi dan Metode Pengumpulan Data*

Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini merupakan teknik *non-probability sampling*. Responden penelitian yang digunakan merupakan karyawan yang berada di Indonesia dengan pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin, dimana sampel yang dihasilkan sebanyak 399 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuisioner secara *online* dengan menggunakan Google Formulir yang dirancang dengan menggunakan skala likert 5 poin.

C. *Metode Analisis Data*

Berikut merupakan metode analisis dan pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini

1) *Analisis Deskriptif*

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk dapat mengubah data yang tidak mudah dibaca menjadi data yang lebih mudah untuk dipahami. Analisis deskriptif dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program statistik SPSS. Analisis ini dilakukan dengan menilai *sum*, *mean*, standar deviasi, *standar error*, dan *crosstab*.

2) *Uji Asumsi*

Uji asumsi dalam penelitian ini memiliki kegunaan dalam memperoleh suatu informasi yang tidak tampak pada data aktual. Pengujian dilakukan agar data yang diperoleh dalam pengumpulan data dapat digunakan lebih lanjut dalam penelitian. Pengujian ini dilakukan dengan melakukan uji *missing data*, uji *outlier*, uji normalitas, serta uji linearitas.

3) *Uji Validitas dan Uji Reliabilitas*

Uji validitas merupakan pengujian yang digunakan untuk

Tabel 1.
Cut-off Value

No	Pengukuran	Cut off Value
Validitas		
1	<i>Loading Factor</i>	≥0,5
2	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	≥0,5
Reliabilitas		
1	<i>Composite Reliability</i>	≥0,7
2	<i>Cronbach's Alpha</i>	≥0,6

Tabel 2.
Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Variabel	P-value	Keterangan
H1	<i>Information FLow</i>	0.061	Ditolak
H2	<i>Information Adequacy</i>	***	Diterima
H3	<i>Interaction Supportiveness</i>	***	Diterima
H4	<i>Job Engagement</i>	***	Diterima

mengukur akurasi dari pertanyaan penelitian. Sedangkan pengujian reliabilitas untuk melihat kesesuaian instrumen alat ukur dengan yang diukur, sehingga akan menghasilkan instrumen alat ukur yang handal dan juga terpercaya [3].

4) Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis untuk penelitian ini dengan menggunakan SEM. Metode ini digunakan untuk menjawab pengajuan hipotesis oleh peneliti dengan mempertimbangkan serangkaian hubungan keterikatan antara konstruksi yang dapat diwakili oleh variabel terukur serta dapat dimasukkan pada model terintegrasi. Pendekatan yang ada pada metode SEM ialah *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) serta *Exploratory Factor Analysis* (EFA). Pendekatan yang dimanfaatkan ialah CFA dengan tujuan melaksanakan studi konfirmasi terhadap teori yang telah ada yaitu bersumber dari jurnal penelitian terdahulu.

IV. ANALISIS DAN DISKUSI

A. Deskripsi Hasil Penelitian

Berdasarkan pengumpulan data didapatkan hasil bahwa kuisioner terdapat 403 responden yang mengisi kuisioner dan responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 49,9% serta perempuan sebesar 50,1%. Kelompok usia responden

didominasi oleh rentang usia 21-26 tahun sebesar 61%, rentang usia 27-32 tahun sebesar 14%, rentang usia 33-38 tahun sebesar 12%, usia 39-45 tahun sebesar 7%, serta usia >45 sebesar 6%. Responden dengan tingkat pendidikan terakhir yang paling besar yaitu sarjana sebesar 71%, D3/D4 sebesar 12%, pascasarjana (S2) sebesar 9%, serta presentase paling kecil ialah SMA/SMK. Masa kerja didominasi 1-5 tahun sebesar 39%, kurang dari 1 tahun sebesar 36%, serta persentase paling kecil lebih dari 5 tahun sebesar 25%. Untuk domisili, penyebaran tersebar hampir ke seluruh kota di Indonesia, namun kota yang mendominasi ialah Jakarta dan Surabaya. Selanjutnya, dari berbagai bidang perusahaan yang ada di Indonesia, bidang perusahaan yang paling mendominasi ialah perusahaan jasa dan industri.

B. Deskriptif Statistik

Berdasarkan penilaian dari deskriptif statistik penelitian didapatkan hasil bahwa variabel *employee communication*, nilai *mean* tertinggi ada pada sub-variabel *information adequacy* dengan nilai 3,94. Untuk nilai *mean* pada sub-variabel *information flow* dan *interaction supportiveness* sebesar 3,85 dan 3,90. Kemudian pada variabel *job engagement*, nilai *mean* tertinggi ada pada indikator E6 dengan nilai 4,36 dan rata-rata pada variabel *job engagement* sebesar 3,97. Untuk variabel *organizational commitment*,

nilai mean tertinggi ada pada indikator O3 dengan nilai 3,98 dan nilai rata-rata pada variabel *organizational commitment* sebesar 3,80. Serta untuk nilai *sum* dari masing-masing variabel memiliki rentang angka yang berbeda-beda.

C. Uji Asumsi

Hasil uji *missing data* menunjukkan bahwa data yang diperoleh sebanyak 403 responden tidak terdapat *missing data* dari tiap-tiap pernyataan kuisioner, yang berarti bahwa keseluruhan pernyataan pada kuisioner telah terisi oleh jawaban responden. Uji *outlier* menunjukkan *zscore* memiliki rentang -4 hingga +4 sehingga layak digunakan, dari hasil uji *outlier* ditemukan 3 *outliers*. Uji normalitas menunjukkan nilai *skewness* $\pm 2,58$ tetapi terdapat *skewness* melebihi nilai sebesar $\pm 2,58$ dan *kurtosis* melebihi nilai sebesar $\pm 1,96$ sehingga data tidak normal. Uji linearitas menunjukkan titik *scatter plot* telah tersebar rata dan tidak menampilkan pola tertentu sehingga data linear.

D. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Dari hasil dilakukannya perhitungan model pengukuran berlandaskan pengujian validitas dan reliabilitas didapatkan hasil bahwa terdapat nilai *factor loading* kurang dari 0.5 pada tiga indikator, sehingga indikator tersebut harus dihilangkan supaya tidak mempengaruhi penelitian. Pengujian reliabilitas menunjukkan hasil nilai *Cronbach's* minimum 0,6 dan CR minimum sebesar 0,7 telah memenuhi standar pada seluruh variabel penelitian setelah dilakukan reduksi. Dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengujian reliabilitas dapat dikatakan bahwa secara keseluruhan variabel penelitian setelah direduksi dapat diandalkan. Nilai *factor loading*, AVE, *Cronbach's Alpha*, CR mencapai nilai standar yang telah ditentukan, sehingga model pengukuran dinyatakan akurat dan dapat diandalkan. *Cut-off value* dapat dilihat pada Tabel 1.

E. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *software* AMOS24. Analisis dilakukan untuk menguji model pengukuran, model struktural, serta selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis. Pertama, dilakukan pengukuran pada model struktural dan didapatkan hasil bahwa ada beberapa indikator yang perlu direduksi untuk mencapai nilai kevalidan yang ditentukan. Kemudian dilanjutkan ke pengujian model *fit*, Uji model *fit* membandingkan nilai *cut-off* terhadap nilai *goodness-of-fit* (GOF) dari masing-masing indikator. Dari 11 kriteria yang ada pada GOF terdapat 7 kriteria yang dinyatakan *fit* dan 4 kriteria yang dinyatakan tidak *fit* sehingga belum terpenuhinya sebagian kriteria GOF menurut standar *cut off value*. Selanjutnya, untuk uji hipotesa dapat dilihat bahwa H1 memiliki nilai *p-value* dibawah 0,06 yang menunjukkan bahwa H1 untuk penelitian ini ditolak dan untuk H2, H3, serta H4 untuk penelitian ini diterima yang artinya variabel *employee communication* pada *information adequacy*, *interaction supportiveness* serta variabel *job engagement* terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational commitment*. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada Tabel 2.

F. Implikasi Manajerial

Berikut uraian dari masing-masing implikasi manajerial yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.

1) Hasil Temuan Peneliti Tentang Pengaruh Information Flow

Berdasarkan hasil temuan peneliti menunjukkan *information flow* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya karyawan yang melihat dirinya memiliki kecukupan informasi yang tinggi, mereka percaya bahwa organisasi memberikan informasi yang penting tentang organisasi serta masalah individu karyawan yang dapat mencakup elemen seperti *feedback* tentang kinerja pekerjaan dan informasi tentang masalah diseluruh organisasi seperti adanya perubahan kebijakan selama bekerja dalam organisasi membuat karyawan dapat membangun dan juga memperkuat komitmen setiap karyawannya terhadap organisasinya secara signifikan.

2) Hasil Temuan Peneliti Tentang Pengaruh Interaction Supportiveness

Berdasarkan temuan peneliti menunjukkan *interaction supportiveness* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya tingkat dukungan interaksi yang baik sesama karyawan di dalam organisasi akan memiliki peran penting pada komitmen karyawan dalam sebuah organisasi. Karyawan merasa memiliki kualitas tinggi serta komunikasi yang suportif dari atasan mereka maka mereka akan lebih dapat berkomitmen serta loyal kepada organisasi. Komitmen serta loyalitas karyawan yang ditawarkan sebagai kontribusi karyawan terhadap hubungan pertukaran akan membentuk dukungan interaksi dari atasan mereka yang diharapkan dapat menumbuhkan komitmen karyawan pada organisasi secara signifikan.

3) Hasil Temuan Peneliti Tentang Pengaruh Job Engagement

Berdasarkan hasil temuan peneliti menunjukkan *job engagement* memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja karyawan dalam sebuah organisasi mampu membangun adanya komitmen yang ada pada diri karyawan terhadap organisasinya. Keterikatan kerja adalah sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap Meskipun dalam masa pandemi Covid-19, pemerintah memberikan kebijakan baru kepada setiap perusahaan yaitu dengan memberlakukan *work from home* (WFH) kepada karyawannya, hal ini tidak mempengaruhi tingkat keterlibatan mereka dalam bekerja secara signifikan.

4) Analisis Karakteristik Karyawan

Dalam analisis karakteristik karyawan yang didasarkan pada analisis demografi serta analisis tabulasi silang yang telah dilakukan, ditemukan beberapa hal yang menarik untuk dibahas lebih lanjut. Hasil analisis demografi menyatakan bahwa karyawan dengan masa kerja satu hingga lima tahun mendominasi dalam pengisian kuisioner yang disebar secara *online*. Karyawan tersebut memiliki kemungkinan ada pada tahap penyesuaian tentang bagaimana dunia kerja serta berkomunikasi yang baik dan melibatkan diri dalam pekerjaan. Oleh karena itu, sebuah organisasi perlu melakukan dorongan dengan memberi dukungan kepada karyawan tersebut dalam meningkatkan kualitas dan

kuantitas mereka dalam berkomunikasi serta meningkatkan tingkat keterlibatan mereka dalam bekerja.

5) Analisis Tingkat Pendidikan Karyawan

Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan sarjana mendominasi dalam pengisian kuisioner yang telah disebar yaitu sebanyak 71% dari keseluruhan responden. Namun, tidak menutup kemungkinan bahwa karyawan yang memiliki tingkat pendidikan sarjana masih perlu mengembangkan kualitas dalam berkomunikasi dan melibatkan diri dalam pekerjaan. Menurut hasil analisis tabulasi silang, karyawan yang memiliki tingkat pendidikan sarjana yang telah bekerja kurang dari satu tahun pada rentang usia 21 hingga 26 tahun tersebut mendominasi. Hal tersebut memiliki kemungkinan tentang bagaimana karyawan belum mampu memahami dunia kerja dengan baik serta bagaimana berkomunikasi serta memiliki keterlibatan kerja yang baik. Oleh karena itu, sebuah organisasi masih perlu mendorong karyawan tersebut untuk meningkatkan kualitas yang dimiliki serta memfasilitasi dengan adanya pelatihan-pelatihan mengenai komunikasi dan *workshop* mengenai bagaimana karyawan memiliki tingkat keterlibatan kerja yang baik.

6) Hasil Analisis Penelitian

Selanjutnya, berdasarkan dari hasil analisis penelitian yang telah dilakukan komposisi jumlah karyawan dan perempuan sama-sama mendominasi dalam pengisian kuisioner yang telah disebar dengan masing masing jumlah persentase mencapai 49.9% untuk laki-laki dan 50.1% untuk perempuan. Hal tersebut dikarenakan kuisioner disebar secara luas di berbagai kota di Indonesia dengan penyebaran *online* menggunakan sosial media (Instagram, Line, Whatsapp, Twitter, serta LinkedIn).

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut : (1) Berdasarkan uji SEM yang telah dilakukan, hasil menunjukkan bahwa *employee communication* pada *information adequacy* dan *interaction supportiveness* berpengaruh terhadap *organizational commitment*. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang mengatakan karyawan yang melihat dirinya memiliki *information adequacy* yang tinggi, mereka percaya bahwa organisasi memberikan informasi yang penting tentang organisasi serta masalah individu karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan sarjana yang telah bekerja kurang dari satu tahun pada rentang usia 21 hingga 26 tahun memiliki kemungkinan tentang bagaimana karyawan belum mampu memahami dunia kerja dengan baik serta bagaimana berkomunikasi yang baik. Serta karyawan biasanya mencari *interaction supportiveness* dari atasan mereka dan lebih suka akses terbuka serta tidak terhalang ke informasi tentang arah organisasi. Komunikasi terbuka memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi mereka dan membantu mengurangi kemungkinan mereka akan mencari peluang kerja baru di luar organisasi. Adanya temuan baru pada penelitian ini disebabkan kondisi saat ini yang sedang terjadi pandemi Covid-19 dimana aliran informasi sebuah organisasi tidak dapat berjalan dengan lancar karena adanya penerapan WFH (*work from home*); (2) Temuan lain pada penelitian ini adalah *job engagement* atau keterlibatan karyawan dalam

kerja pada saat pandemi Covid-19 berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*. Komitmen dan keterlibatan kerja keduanya merupakan keadaan psikologis, keterlibatan kerja mengacu pada kinerja kerja langsung sementara komitmen organisasi berkaitan dengan keyakinan karyawan bahwa organisasi secara aktif berusaha untuk mempertahankan hubungan jangka panjang dengan mereka. Meskipun dalam masa pandemi Covid-19, pemerintah memberikan kebijakan baru kepada setiap perusahaan yaitu dengan memberlakukan *work from home* (WFH) kepada karyawannya, hal ini tidak mempengaruhi tingkat keterlibatan mereka dalam bekerja. Selanjutnya akan dijelaskan keterbatasan penelitian dan juga saran. Penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan penelitian. Pertama adanya keterbatasan secara teoritis dalam mengakses dan mendapatkan data sekunder. Hasil analisis SEM, responden penelitian masih belum merata kepada seluruh kategori usia serta objek penelitian yang ada pada penelitian ini lebih condong pada kota-kota besar, dimana seharusnya objek penelitian ini disebar ke seluruh kota di Indonesia. Dari keterbatasan yang ada pada penelitian ini, saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya antara lain memperluas cakupan dengan mempertimbangkan untuk menambahkan status karyawan untuk diteliti. Dalam pembuatan kuesioner, penelitian selanjutnya dapat melakukan analisis terlebih dahulu terkait struktur kalimat yang digunakan, terutama pada kuesioner yang diadopsi dari penelitian terdahulu yang merupakan jurnal internasional sehingga perlu untuk diterjemahkan kedalam Bahasa Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] R. T. Mowday, R. M. Steers, and L. W. Porter, "The measurement of organizational commitment," *J. Vocat. Behav.*, vol. 14, no. 2, pp. 224–247, 1979, doi: 10.1016/0001-8791(79)90072-1.
- [2] W. M. Costen and J. Salazar, "The impact of training and development on employee job satisfaction, loyalty, and intent to stay in the lodging industry," *J. Hum. Resour. Hosp. Tour.*, vol. 10, no. 3, pp. 273–284, 2011, doi: 10.1080/15332845.2011.555734.
- [3] B. Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik, serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Yogyakarta: Kencana, 2017.
- [4] T. Dewayani, "Bekerja dari Rumah (Work From Home) Dari Sudut Pandang Unit Kepatuhan Internal," Jakarta: Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2020.
- [5] A. Yoshio, "Survei: Work From Home Picu Jam Kerja Bertambah dan Kelelahan Mental," Jakarta: *Katadata*, 2020.
- [6] W. P. Davison, B. Berelson, and G. A. Steiner, "Human behavior: an inventory of scientific findings," *J. Mark. Res.*, vol. 1, no. 4, 1964, doi: 10.2307/3150383.
- [7] M. S. Albanna, "Survei LIPI: 78% Pekerja Tetap Produktif Selama WFH," Jakarta: *Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia*, 2020.
- [8] A. Frank and J. Brownell, *Organizational Communication and Behavior: Communication to Improve Performance*, 2nd ed. Boston: Houghton Mifflin Harcourt Publishing Co, 1989.
- [9] Y. Rhee and B. Moon, "Organizational culture and strategic communication practice: testing the competing values model (cvm) and employee communication strategies (ecs) model in korea," *Int. J. Strateg. Commun.*, vol. 3, no. 1, pp. 52–67, 2009, doi: 10.1080/15531180802608386.
- [10] A. M. Susskind, "Downsizing survivors' communication networks and reactions: a longitudinal examination of information flow and turnover intentions," *Communic. Res.*, vol. 34, no. 2, pp. 156–184, 2007, doi: 10.1177/0093650206298068.
- [11] G. Jian and F. Dalisay, "Conversation at work: the effects of leader-member conversational quality," *Communic. Res.*, vol. 44, no. 2, pp. 177–197, 2017, doi: 10.1177/0093650214565924.
- [12] W. A. Khan, "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work," *Acad. Manag. J.*, vol. 33, no. 4, pp. 692–724,

1990.

[13] W. B. Schaufeli and A. B. Bakker, "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study," *J. Organ. Behav.*, vol. 25, no. 3, pp. 293–315, 2004, doi:

10.1002/job.248.

[14] R. M. Steers and R. T. Mowday, *Employee Turnover and Post Decision Accommodation Progress*. Eugene: Graduate School of Management, University of Oregon, 1979.