

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENENTU KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN PADA PT ANEKA BANGUN USAHA CABANG PONTIANAK

Vinda Andriana
vinda_andriana@yahoo.com

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Dharma, Pontianak.

ABSTRAK

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Aneka Bangun Usaha Cabang Pontianak dengan jumlah 42 orang. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui faktor-faktor penentu komitmen organisasional bagi karyawan dan bentuk komitmen organisasional karyawan sehingga ke depannya perusahaan dapat menerapkan strategi-strategi ataupun perubahan guna meningkatkan komitmen organisasional karyawan-karyawannya. Analisis data penelitian menggunakan teknik kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi komitmen organisasional yang sudah berkembang baik antara tiga komitmen yang ada. Faktor-faktor penentu komitmen organisasional berperan dalam membentuk komitmen organisasional karyawan dan sudah diterapkan oleh di PT Aneka Bangun Usaha cabang Pontianak.

Kata kunci: Faktor-faktor Penentu Komitmen Organisasional Karyawan

ABSTRACT

The respondents of research are employees of PT Aneka Bangun Usaha Pontianak branch which consisted 42 people. The main purpose of this research is to investigate the determinant factors of organizational commitment to employee and organizational commitment of employees so that in the future the company can implement strategies or changes in order to improve organizational commitment of employees. Analysis data for this research use qualitative and quantitative method. The results showed that the condition of organizational commitment balanced between the three existing commitments. The determinant factors of organizational commitment have a role in shaping the organizational commitment and applied properly by PT Aneka Bangun Usaha Pontianak branch.

Key words: The Determinant Factors of Organizational Commitment

A. Pendahuluan

Secara umum sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu elemen yang penting dari suatu organisasi. Sumber daya manusia perlu mendapat perhatian dan pengkajian yang lebih dalam, karena bagaimanapun juga SDM lah yang pada akhirnya menentukan dan menjalankan keberhasilan atau menentukan kegagalan

suatu kebijakan, strategi, maupun langkah-langkah kegiatan operasional sebuah perusahaan.

Selain sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan, di sisi lain SDM juga merupakan makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi prestasi, dedikasi dan loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasinya.

Komitmen organisasional merupakan salah satu aspek yang memiliki peranan penting bagi individu anggota dalam suatu perusahaan untuk membangun kerjasama, memupuk semangat kerja, dan menciptakan loyalitas pada perusahaan. Komitmen yang tinggi terhadap perusahaan akan membawa dampak positif bagi perusahaan. Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi atau perusahaan.

Komitmen yang tinggi akan menyumbang dampak positif bagi perusahaan karena para karyawan yang berkomitmen tinggi biasanya kreatif dan inovatif. Selain itu, komitmen organisasional karyawan dianggap sangat penting karena erat kaitannya dengan kepuasan kerja karyawan. Sedangkan, beberapa penelitian tentang komitmen organisasional yang rendah akan menyebabkan terganggunya performansi kerja, ketidakhadiran (*absenteeism*), dan *turnover*. Rendahnya komitmen organisasional karyawan juga akan menyebabkan kerugian besar bagi perusahaan, terutama bila terjadi pada karyawan yang telah banyak dididik oleh perusahaan.

Penelitian-penelitian sebelumnya mengenai Komitmen Organisasional Karyawan:

- (1) Allen, N. J., dan Meyer, J.P. : "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization" (1990)
- (2) Aydogdu, S., dan Asikgil, B. : "A Empirical Study of The Relationship Among, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention" (2011)
- (3) Djati, S.P., dan Khuisani, M. : "Kajian Terhadap kepuasan, kompensasi, Komitmen Organisasional & Prestasi kerja" (2003)

- (4) Gharakhani, D dan Eslami, J. : “*Organizational Commitment and Job Satisfaction*” (2012)

B. Kajian Teori

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umumnya yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia, mencakup fungsi manjerial, fungsi operasional, dan peran serta kedudukan sumber daya terpadu (Gomes, 2002: 3).

Bathaw dan Grant (dalam Sopiah, 2008; 156): Komitmen organisasional adalah sebuah keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi demi mencapai tujuan organisasi.

“*organizational commitment is the degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization*” (Robbins dan Judge, 2008: 100). Dengan demikian, komitmen organisasional adalah sejauh mana seorang pegawai mengikatkan dirinya ke organisasi tertentu dan tujuan organisasi, serta berharap untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

”Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan yang mengatur tentang cara pengadaan tenaga kerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja melalui proses-proses manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi” (Amirullah dan Haris, 2004: 206).

Karyawan merupakan bagian dari elemen penting dalam lingkungan internal organisasi, Griffin (2004: 79). Maka dari itu penting sekali bagi perusahaan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh karyawan termasuk didalamnya komitmen karyawan dalam tujuannya untuk mengetahui dampak kinerja yang diberikan dalam organisasi.

Toringgton dan Hal menemukan enam variabel yang berpengaruh positif terhadap kinerja, yaitu:

- 1) *Commitment* yang terdiri *attitudinal commitment* (loyalitas untuk mendukung organisasi, kekuatan organisasi, kepercayaan terhadap nilai dan tujuan serta

perhatian pada organisasi) dan *behavioral commitment* (upaya untuk mencapai tujuan organisasi).

- 2) Empowerment (tanggung jawab dan fasilitas)
- 3) Kepemimpinan
- 4) Flexibility (keeratan hubungan antara individu dalam organisasi)
- 5) Proses pembelajaran sebagai cara dalam meningkatkan kapasitas individu (dalam Torang, 2013: 75).

“Keterlibatan pekerjaan memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi intrinsik, serta memiliki hubungan negatif dengan keinginan untuk berhenti bekerja” (Kreitner dan Kinicki, 2014: 168).

Peningkatan produktivitas hanya mungkin dilakukan oleh SDM. begitu juga sebaliknya, pemborosan dan inefisiensi dalam berbagai bentuk (Siagian, 2002: 2).

Bentuk komitmen organisasional yang dibagi atas tiga komponen, yaitu:

1. Komitmen *afektif* berkaitan dengan perasaan emosional, identifikasi, dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi.
2. Komitmen *normatif* merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi.
3. Komitmen *continuance* berarti komponen berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi. (Meyer dan Allen, 1990: 2)

Sedangkan, Meyer, Allen dan Smith mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional yaitu:

1. *Affective commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
2. *Continuance commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
3. *Normative commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan (dalam Sopiha, 2008: 157).

“Upaya membangun komitmen digambarkan sebagai usaha untuk menjalin hubungan jangka panjang. Individu-individu yang memiliki komitmen terhadap organisasi kemungkinan untuk tetap bertahan di organisasi lebih lama serta terlihat memiliki keterlibatan yang tinggi dalam sikap dan perilakunya ketimbang individu yang tidak”. (Darmawan, 2013: 168).

“Tingkat keterlibatan yang tinggi berkaitan erat dengan kemangkiran yang lebih rendah dan tingkat permohonan berhenti rendah pula” (Siagian 2002: 9). “Meningkatkan produktivitas kerja dapat dicapai tanpa mengorbankan harapan, cita-cita dan keinginan sebagian sumber daya manusia yang terdapat di dalamnya” (Stephen, 2003: 92).

Steers dan Porter mengemukakan ada sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan, antara lain:

1. Faktor personal yang meliputi *job expectation, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.
2. Faktor organisasi, meliputi *initial works experience, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor ini akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
3. *Non-organizational factors*, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi. Misalnya ada tidaknya alternative pekerjaan lain. Jika ada yang lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya (dalam Sopiah, 2008: 164).

“Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi tetap tinggal dengan organisasi karena mereka mau. Orang-orang ini mengenal organisasi dan terikat untuk tetap menjadi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. *Normative commitment* mengacu pada perasaan karyawan kewajiban untuk tetap dengan organisasi” (Aydogdu dan Asikgil, 2011: 45).

Perusahaan membutuhkan karyawan-karyawan yang berkualitas dan memiliki tingkat komitmen tinggi untuk dapat bertahan di dunia bisnis yang sangat kompetitif. Komitmen yang tinggi menunjukkan adanya kesediaan karyawan untuk bekerja keras bagi perusahaan, adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai perusahaan serta adanya keinginan pada diri karyawan untuk mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka permasalahan yang dikemukakan dalam penelitian ini antara lain apakah faktor faktor penentu komitmen organisasional karyawan pada PT Aneka Bangun Usaha Dan Bagaimana gambaran bentuk komitmen (afektif, kontinuitas, dan normatif) pada karyawan PT Aneka Bangun Usaha. Penelitian yang dilakukan kepada karyawan PT Aneka Bangun Usaha ini bertujuan untuk

mengetahui faktor-faktor penentu komitmen organisasional dan bentuk komitmen organisasional karyawan sehingga ke depannya perusahaan dapat menerapkan strategi-strategi ataupun perubahan guna meningkatkan komitmen organisasional karyawan-karyawannya.

C. Metode Penelitian

1. Bentuk Penelitian

Dalam penulisan ini, penulis akan menggunakan metode penelitian deskriptif yaitu dengan mengumpulkan, mengklarifikasikan, menganalisa dan memberikan gambaran yang sebenarnya dari fakta yang dihadapi pada saat penelitian.

“Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain”(Sugiyono, 2004: 11).

2. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

“Observasi yaitu melakukan pencatatan secara sistematis kejadian-kejadian, perilaku, obyek-obyek yang dilihat dan hal-hal diperlukan dalam mendukung penelitian yang sedang dilakukan” (Sarwono, 2006: 225).

“Observasi adalah teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuisioner” (Sugiyono, 2013: 203).

b. Wawancara

“Wawancara adalah teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga untuk mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dengan jumlah responden

yang sedikit/kecil” (Sugiyono, 2013: 194). “Salah satu bentuk pengamatan atau pengumpulan data secara tidak langsung” (Sumarsono, 2004: 71).

c. Kuesioner

“Kuesioner merupakan suatu daftar tertulis yang berisikan rangkaian-rangkaian pertanyaan mengenai suatu hal tertentu untuk dijawab secara tertulis pula” (Sumarsono, 2004: 75).

“Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya” (Sugiyono, 2013: 199).

d. Studi Dokumenter

Merupakan cara pengumpulan data di mana penulis mencatat data dan mempelajari analisis yang sesuai dengan objek penelitian.

“Studi dokumenter adalah teknik pengumpulan data dengan dokumen yang merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif” (Sugiyono, 2013: 329).

3. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Aneka Bangun Usaha yang berjumlah 42 orang, sehingga seluruh populasi yang ada dijadikan responden dalam penelitian ini.

“Populasi adalah semua anggota kelompok manusia, binatang, peristiwa, atau benda yang tinggal bersama dalam suatu tempat dan secara terencana menjadi target kesimpulan dari hasil akhir suatu penelitian” (Sukardi, 2012: 53).

“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya” (Sugiyono, 2013: 117).

b. Sampel

Sampel dalam penelitian ini merupakan populasi penelitian, yang merupakan seluruh karyawan PT Aneka Bangun Usaha yang berjumlah 42 orang, sampel ini disebut juga dengan sampel sensus.

“Teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel disebut *sampling jenuh* atau *sensus*” (Sugiyono, 2013: 124).

4. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis secara kualitatif dan kuantitatif, yaitu metode dengan menyebarkan kuesioner dan melihat jawaban dari responden melalui kriteria tertentu, lalu dijumlahkan, dipersentasekan, dianalisis dan kemudian akan ditarik sebuah kesimpulan.

Untuk mengetahui gambaran komitmen organisasional pada karyawan PT. Aneka Bangun Usaha maka penulis menyebarkan kuesioner kepada masing-masing karyawan. Peneliti menggunakan dua koesioner, yang pertama terdiri dari delapan faktor-faktor penentu komitmen organisasional karyawan dan kuesioner kedua yang digunakan adalah kuesioner komitmen organisasional yang disusun oleh Allen & Meyer (1990).

Kuesioner ini terdiri dari 24 butir pernyataan (8 butir komitmen afektif, 8 butir komtitmen kontinuitas, dan 8 butir pernyataan komitmen normatif) yang menggunakan model skala Likert. Jawaban dari setiap instrumen ini memiliki gradiasi dari tertinggi (sangat positif) sampai terendah (sangat negatif). Butir-butir pernyataan terdapat 4 pilihan jawaban dengan nilai berikut: Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Setuju (3), dan Sangat Setuju (4).

“Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial” (Sugiyono, 2013: 134).

D. Hasil Analisis Data dan Pembahasan

Dalam Perhitungan analisis data, peneliti menggunakan skala likert untuk penjumlahan data perolehan koisioner, dapat dihitung sebagai berikut contohnya: Dengan tingkat persepsi Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS) dan Sangat tidak setuju (STS) masing-masing diberi bobot 4, 3, 2 dan 1.

Data dapat dihitung berdasarkan skoring yaitu dari jumlah karyawan sebanyak 42 orang, sebagai contoh pernyataan “Kesesuaian pekerjaan dengan keinginan” dengan asumsi responden yang menjawab SS sebanyak 20 orang, 10 orang menjawab S, 10 orang menjawab TS dan 2 orang menjawab STS:

Jumlah skor untuk 20 orang menjawab SS = $20 \times 4 = 80$
Jumlah skor untuk 10 orang menjawab S = $10 \times 3 = 30$
Jumlah skor untuk 10 orang menjawab TS = $10 \times 2 = 20$
Jumlah skor untuk 2 orang menjawab STS = $2 \times 1 = 2$
132

Data tersebut juga dapat dihitung berdasarkan skorsing yaitu:

Jumlah skor ideal (kriterium) SS untuk seluruh item = $4 \times 42 = 168$
Jumlah skor untuk S = $3 \times 42 = 126$
Jumlah skor untuk TS = $2 \times 42 = 84$
Jumlah skor untuk STS = $1 \times 42 = 42$

Jadi berdasarkan data maka tingkat persetujuan terhadap pernyataan “kesesuaian pekerjaan dengan keinginan” dapat dihitung dengan formulasi sebagai berikut: $(\text{total skor} : \text{skor ideal}) \times 100\% = (132 : 168) \times 100\% = 78,57\%$.

Berdasarkan data yang diperoleh dari 42 orang responden maka data 132 berada pada rentang wilayah setuju $(84+126)/2 = 105$ sampai dengan $(126+168)/2 = 147$, sehingga jawaban responden berada pada daerah pernyataan setuju.

a) Dari faktor-faktor penentu komitmen organisasional yang ada yaitu:

1. Ekspektasi pekerjaan

Dalam faktor ekspektasi pekerjaan terdapat lima pernyataan yang dihitung dengan cara jumlah responden yang memilih pilihan pernyataan (SS, S, TS, STS) dikalikan dengan skor tiap pilihan pernyataan sebagai berikut:

Pernyataan 1: SS=9x4, S=25x3, TS=8x2, STS=0x1, Pernyataan 2: SS=9x4, S=24x3, TS=7x2, STS=2x1, Pernyataan 3: SS=18x4, S=15x3, TS=6x2, STS=2x1, Pernyataan 4: SS=14x4, S=19x3, TS=3x2, STS=2x1, Pernyataan 5: SS=18x4, S=19x3, TS=3x2, STS=2x1.

Berdasarkan kuesioner jawaban dari 42 responden data dapat diperoleh bahwa terdapat lima pernyataan skor data dengan skor pada 127, 124, 132, 135, dan 137 melewati rentang tidak setuju dan berada pada rentang wilayah setuju $(84+126)/2= 105$ sampai dengan $(126+168)/2= 147$, sehingga jawaban responden berada pada daerah pernyataan setuju untuk tiap pernyataan.

2. Kontrak Psikologis

Dalam faktor kontrak psikologi terdapat lima pernyataan yang dihitung dengan cara jumlah responden yang memilih pilihan pernyataan (SS, S, TS, STS) dikalikan dengan skor tiap pilihan pernyataan sebagai berikut:

Pernyataan 1: SS=10x4, S=20x3, TS=11x2, STS=1x1, pernyataan 2: SS=11x4, S=23x3, TS=6x2, STS=2x1, pernyataan 3: SS=10x4, S=26x3, TS=4x2, STS=2x1, pernyataan 4: SS=10x4, S=26x3, TS=5x2, STS=1x1, pernyataan 5: SS=13x4, S=22x3, TS=6x2, STS=1x1.

Berdasarkan kuesioner jawaban dari 42 responden data dapat diperoleh bahwa terdapat lima pernyataan skor data dengan skor pada 123, 127, 128, 129, dan 131 melewati rentang tidak setuju dan berada pada rentang wilayah setuju $(84+126)/2= 105$ sampai dengan $(126+168)/2= 147$, sehingga jawaban responden berada pada daerah pernyataan setuju untuk tiap pernyataan.

3. Faktor Pilihan Pekerjaan

Dalam faktor pilihan pekerjaan terdapat lima pernyataan yang dihitung dengan cara jumlah responden yang memilih pilihan pernyataan (SS, S, TS, STS) dikalikan dengan skor tiap pilihan pernyataan sebagai berikut:

Pernyataan 1: SS=9x4, S=21x3, TS=10x2, STS=2x1, pernyataan 2: SS=9x4, S=27x3, TS=3x2, STS=3x1, pernyataan 3: SS=14x4, S=18x3, TS=9x2, STS=1x1, pernyataan 4: SS=13x4, S=17x3, TS=11x2, STS=1x1, pernyataan 5: SS=14x4, S=15x3, TS=11x2, STS=2x1

Berdasarkan kuesioner jawaban dari 42 responden data dapat diperoleh bahwa terdapat lima pernyataan skor data dengan skor pada 121, 126, 129, 126, dan 125 melewati rentang tidak setuju dan berada pada rentang wilayah setuju $(84+126)/2= 105$ sampai dengan $(126+168)/2= 147$, sehingga jawaban responden berada pada daerah pernyataan setuju untuk tiap pernyataan.

4. Pengalaman Kerja

Dalam faktor pengalaman kerja terdapat lima pernyataan yang dihitung dengan cara jumlah responden yang memilih pilihan pernyataan (SS, S, TS, STS) dikalikan dengan skor tiap pilihan pernyataan sebagai berikut:

Pernyataan 1: SS= 12x4, S= 24x3, TS= 6x2, STS=0x1, pernyataan 2: SS= 12x4, S=24x3, TS=6x2, STS=0x1, pernyataan 3: SS=8x4, S=31x3, TS=3x2, STS=0x1, pernyataan 4: SS=13x4, S=23x3, TS= 5x2, STS=1x1, pernyataan 5: SS=12x4, S=16x3, TS= 13x2, STS=1x1.

Berdasarkan kuesioner jawaban dari 42 responden data dapat diperoleh bahwa terdapat lima pernyataan skor data dengan skor pada 132, 132, 131, 132, dan 123 melewati rentang tidak setuju dan berada pada rentang wilayah setuju $(84+126)/2= 105$ sampai dengan $(126+168)/2= 147$, sehingga jawaban responden berada pada daerah pernyataan setuju untuk tiap pernyataan.

5. Lingkup Pekerjaan

Dalam faktor lingkup pekerjaan terdapat lima pernyataan yang dihitung dengan cara jumlah responden yang memilih pilihan pernyataan (SS, S, TS, STS) dikalikan dengan skor tiap pilihan pernyataan sebagai berikut:

Pernyataan 1: SS=16x4, S=22x3, TS=4x2, STS=0x1, pernyataan 2: SS=10x4, S=22x3, TS=4x2, STS=0x1, pernyataan 3: SS=16x4, S=21x3, TS=4x2, STS=1x1, pernyataan 4: SS=10x4, S=25x3, TS=5x2, STS=2x1, pernyataan 5: SS=20x4, S=21x3, TS=1x2, STS=0x1.

Berdasarkan kuesioner jawaban dari 42 responden data dapat diperoleh bahwa terdapat lima pernyataan skor data dengan skor pada 138, 138, 136, 127, dan 145 melewati rentang tidak setuju dan berada pada rentang wilayah setuju $(84+126)/2= 105$ sampai dengan $(126+168)/2= 147$, sehingga jawaban responden berada pada daerah pernyataan setuju untuk tiap pernyataan.

6. Pengawasan

Dalam faktor pengawasan terdapat lima pernyataan yang dihitung dengan cara jumlah responden yang memilih pilihan pernyataan (SS, S, TS, STS) dikalikan dengan skor tiap pilihan pernyataan sebagai berikut:

Pernyataan 1: SS=17x4, S=21x3, TS=3x2, STS=1x1, pernyataan 2: SS=23x4, S=17x3, TS=1x2, STS=1x1, pernyataan 3: SS=11x4, S=24x3, TS=5x2, STS=2x1,

Pernyataan 4: $SS= 11 \times 4$, $S= 24 \times 3$, $TS= 5 \times 2$, $STS=2 \times 1$, pernyataan 5: $SS= 10 \times 4$, $S= 28 \times 3$, $TS= 3 \times 2$, $STS=1 \times 1$.

Berdasarkan kuesioner jawaban dari 42 responden data dapat diperoleh bahwa terdapat lima pernyataan skor data dengan skor pada 138, 146, 134, 138, dan 131 melewati rentang tidak setuju dan berada pada rentang wilayah setuju $(84+126)/2= 105$ sampai dengan $(126+168)/2= 147$, sehingga jawaban responden berada pada daerah pernyataan setuju untuk tiap pernyataan.

7. Tantangan Dalam Bekerja

Dalam faktor tantangan dalam bekerja terdapat lima pernyataan yang dihitung dengan cara jumlah responden yang memilih pilihan pernyataan (SS, S, TS, STS) dikalikan dengan skor tiap pilihan pernyataan sebagai berikut:

Pernyataan 1: $SS= 21 \times 4$, $S=20 \times 3$, $TS=1 \times 2$, $STS=0 \times 1$, pernyataan 2: $SS= 12 \times 4$, $S= 22 \times 3$, $TS=8 \times 2$, $STS=0 \times 1$, pernyataan 3: $SS=10 \times 4$, $S=19 \times 3$, $TS=13 \times 2$, $STS=0 \times 1$, pernyataan 4: $SS=13 \times 4$, $S=22 \times 3$, $TS= 6 \times 2$, $STS=1 \times 1$, pernyataan 5: $SS=13 \times 4$, $S=14 \times 3$, $TS= 13 \times 2$, $STS=2 \times 1$.

Berdasarkan data di atas yang diperoleh dari 42 responden data dapat diketahui bahwa kelima pernyataan skor data berada pada 146, 130, 123, 131, dan 122 melewati rentang tidak setuju dan berada pada rentang wilayah setuju $(84+126)/2= 105$ sampai dengan $(126+168)/2= 147$, sehingga jawaban responden berada pada daerah pernyataan setuju untuk tiap pernyataan.

8. Ketersediaan Pekerjaan Lain

Dalam faktor ketersediaan pekerjaan lain terdapat lima pernyataan yang dihitung dengan cara jumlah responden yang memilih pilihan pernyataan (SS, S, TS, STS) dikalikan dengan skor tiap pilihan pernyataan sebagai berikut:

Pernyataan 1: $SS= 10 \times 4$, $S= 15 \times 3$, $TS= 16 \times 2$, $STS=1 \times 1$, pernyataan 2: $SS= 14 \times 4$, $S= 19 \times 3$, $TS=8 \times 2$, $STS=1 \times 1$, pernyataan 3: $SS=11 \times 4$, $S=16 \times 3$, $TS=13 \times 2$,

STS=2x1, pernyataan 4: SS=13x4, S=21x3, TS=6x2, STS=2x1, pernyataan 5: SS= 9x4, S=25x3, TS=2x2, STS=1x1.

Berdasarkan data tersebut yang diperoleh dari 42 responden dapat diketahui bahwa kelima pernyataan skor data berada pada 118, 130, 120, 129, dan 126 melewati rentang tidak setuju dan berada pada rentang wilayah setuju $(84+126)/2= 105$ sampai dengan $(126+168)/2= 147$, sehingga jawaban responden berada pada daerah pernyataan setuju untuk tiap pernyataan.

- b) Pada dasarnya dalam diri setiap manusia (sumber daya manusia) memiliki ketiga bentuk komitmen organisasional dalam diri mereka yaitu komitmen afektif, komitmen kontinue, dan komitmen normatif. Namun dalam perjalanannya dalam bekerja membagi setiap individu ke dalam kelompok tertentu yang lebih dominan, hal ini dapat dipengaruhi oleh banyak aspek seperti faktor faktor penentu komitmen organisasional.

Untuk mengetahui domianan rata rata responden termasuk ke dalam kategori komitmen yang mana dari ketiga komitmen tersebut, maka berikut berdasarkan hasil koesioner lampiran 2 (Allen & Meyer, 1990) yang diperoleh dari jawaban karyawan PT Aneka bangun Usaha Cabang Pontianak dengan menggunakan program analisis data SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi duapuluh.

Berdasarkan hasil jawaban kuesioner responden untuk tipe komitmen organisasional karyawan diperoleh hasil analisis total skor persentase tiap komitmen dibagi jumlah skor ketiga komitmen yang ditunjukkandata adalah sebagai berikut:

Komitmen afektif pada karyawan : $(882/2842) \times 100\% = 31,03 \%$,
Komitmen kontinuitas : $(988/2842) \times 100\% = 34,76\%$, dan
Komitmen normatif : $(972/2842) \times 100\% = 34,21\%$.

Dari data tersebut diketahui bahwa karyawan PT Aneka Bangun Usaha yang memiliki komitmen kontinue dominan lebih besar persentasenya dibandingkan dengan karyawan dengan komitmen afektif dan komitmen normatif meskipun jumlah selisihnya sangat tipis, yakni selisih dengan komitmen afektif sebesar 0,55 persen dan komitmen normatif sebesar 3,18 persen.

E. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan dari penelitian tersebut maka dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Terdapat delapan faktor-faktor penentu komitmen organisasional karyawan yang menentukan komitmen organisasional karyawan PT Aneka Bangun Usaha yaitu faktor ekspektasi pekerjaan, kontrak psikologis, pilihan pekerjaan, pengalaman kerja, lingkup pekerjaan, pengawasan, tantangan dalam bekerja dan pilihan pekerjaan lain. Dari ke delapan faktor, semuanya berada rentang setuju yang berarti karyawan setuju bahwa faktor tersebut menentukan komitmen mereka. Tiga di antaranya terdapat jawaban pada rentang pernyataan sangat setuju yaitu faktor lingkup pekerjaan, pengawasan dan tantangan dalam bekerja.
2. Komitmen organisasional karyawan pada PT Aneka Bangun Usaha Cabang Pontianak telah berkembang dengan baik, hal ini dapat diketahui dari karyawan yang berjumlah total 42 orang memiliki komitmen afektif 31,03 persen, Komitmen kontinue 34,76 persen, dan Komitmen normative 34,21 persen. Dari hasil tersebut, dapat dikatakan bahwa komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan-karyawan dalam perusahaan ini cukup seimbang yang terlihat dari selisih antar persentase komitmen yang sangat tipis.

Dari kesimpulan yang telah dikemukakan diatas, maka penulis memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Dalam kondisi komitmen organisasional yang sudah berkembang baik, diharapkan perusahaan tetap menjadikan komitmen organisasional sebagai aspek yang terus diperhatikan. Dalam hal ini faktor-faktor yang akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab yaitu pengalaman kerja yang sesuai pekerjaan, lingkup pekerjaan nyaman, pengawasan yang seperlunya dan tantangan dalam bekerja bagi karyawan. Upaya tersebut guna meningkatkan kemajuan yang sudah dicapai oleh perusahaan saat ini, khususnya berkaitan dengan kesejahteraan karyawan.
2. Untuk meningkatkan komitmen organisasional karyawan PT Aneka Bangun Usaha, pihak manajemen perlu memprioritaskan faktor-faktor penentu komitmen, termasuk di dalamnya faktor di luar organisasi yaitu ketersediaan pekerjaan lain. Perusahaan harus tetap memperhatikan kesejahteraan karyawannya seperti ketepatan dan keadilan pemberian hak-hak karyawan, agar menghasilkan SDM yang memiliki loyalitas dan dedikasi terhadap perusahaan. Kedepannya perusahaan dapat menyiapkan SDM yang dapat diandalkan dan mampu bersaing dalam ruang lingkup perusahaan sejenis.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, Natalie J., dan Meyer, John P. "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization". *Journal of Occupational Psychology*,(1990), pp. 1-18.
- Amirullah dan Haris Budiyono. *Pengantar Manajemen*, edisi kedua, cetakan kedua. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004.
- Aydogdu, Sinem dan Asikgil, Baris . "An Empirical Study of The Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover intention". *International review of management and marketing*, vol.1,no.3 (2011) pp 43-45.
- Darmawan, Didit. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. cetakan pertama. Surabaya: Pena Semesta, 2013.
- Djati, S.Pandja dan Khuisani, M. "Kajian terhadap kepuasan kompensasi, komitmen organisasi, dan prestasi kerja. " *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan* (Maret 2003) vol. 5, pp. 25-41.

- Gharakhani, Davood. dan Eslami, Javad. “*Organizational Commitment and Job Satisfaction.*” *ARPN Journal of Science and Technology*, vol.2,no.2 (March 2012), pp. 85-91.
- Gomes, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi,2002.
- Griffin, Ricky W. *Manajemen* (judul asli: *Management*), jilid pertama, Penerjemah Gina Gania. Jakarta: Erlangga, 2004.
- Hidayat, Muchtar. “Analisis Komitmen (*affective, continuance, normative*) Terhadap Kualitas Pelayanan Pengesahan STNK Kendaraan Bermotor” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol.12,no.1 (Maret 2010), pp. 11-23.
- Kreitner, Robert. dan Kinicki, Angelo. *Perilaku organisasi* (judul asli: *Organizational Behavior*), edisi 9, buku 1. Penerjemah Biro Bahasa Alkemis. Jakarta: Salemba Empat,2014
- Mondy, Robert Wayne. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (judul asli: *Human Resource Management*, tenth edition), jilid 1 edisi 10. Penerjemah Bayu Airlangga. Jakarta: Erlangga, 2009.
- Robbins, Stephen P., dan Judge, Timothy A. *Perilaku Organisasi* (judul asli: *Organizational Behavior*), edisi keduabelas, buku 1. Penerjemah Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi Perilaku Organisasi* (judul asli: *Organizational Behavior*),buku 1. Penerjemah Tim indeks. Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia, 2003
- Sarwono, Jonathan. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, cetakan pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Dharma. *Pedoman Penulisan Skripsi*, edisi revisi kesembilan. Pontianak: STIE Widya Dharma, 2014.
- Siagian, S.P. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Sopiah. *Perilaku Organisasional*, edisi pertama. Yogyakarta: CV Andi Offset, 2008.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*, cetakan kedelapan belas. Bandung: CV Alfabeta, 2013.
- Sukardi. *Metode Penelitian Pendidikan*, cetakan kesebelas. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.
- Torang, Syamsir. *Organisasi dan Manajemen*, cetakan pertama. Bandung: CV Alfabeta, 2013.
- Winardi. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006.