

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perhatian besar dari praktisi maupun akademisi telah diberikan kepada pengujian komitmen organisasi terhadap variabel lain terkait sikap kerja karyawan dan hasil organisasi. Penelitian-penelitian tersebut telah menghubungkan komitmen organisasi dengan rasa memiliki (*employee retention*), keinginan untuk mengundurkan diri (*intention to leave*), pemberdayaan sikap dan kognitif (*attitudinal and cognitive construct*), dan sikap dalam bekerja (*attitude*) Selain itu penelitian terdahulu juga telah menguji faktor disposisional dan faktor situasional dari komitmen organisasi. (Allen & Meyer, 1990; Wijayanti, 2009; Seniati, 2006; Satriawan, 2002; Widianita, 2009).

Ada banyak konsep dan pengukuran dari komitmen organisasi. Salah satunya adalah Allen dan Meyer (1990) yang membagi komitmen organisasi menjadi tiga dimensi yaitu *affective commitment*. *Affective commitment* adalah pernyataan keterikatan karyawan secara emosi pada organisasi. Komitmen ini muncul karena karyawan merasa identik dan terlibat dalam organisasi. Dimensi yang kedua adalah *continuance commitment* yang berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi bahwa karyawan akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Terakhir adalah *normative commitment* yang menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi karena keterikatan norma. Allen dan Meyer (1990)

menjelaskan bahwa ketiga hal ini lebih tepat dinyatakan sebagai komponen atau dimensi dari komitmen berorganisasi dari pada jenis-jenis komitmen berorganisasi. Hal ini disebabkan hubungan anggota organisasi dengan organisasi mencerminkan perbedaan derajat ketiga dimensi tersebut.

Riset terdahulu menjelaskan banyak hasil yang positif yang muncul dari komitmen organisasi yang tinggi. Greenberg dan Baron (1993) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi. Mowday dkk. (1982) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, Randall dkk (dalam Greenberg & Baron, 1993) menyatakan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan keinginan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi organisasi. Di sisi lain, komitmen organisasi yang tinggi cenderung menurunkan tingkat absensi dan *turnover* karyawan (Caldwell, Chatman, & O'Reilly, 1990; Mowday dkk, 1982; serta Shore & Martin dalam Greenberg & Baron, 1993), komitmen organisasi juga ditemukan dapat mengurangi tingkat kelambanan dalam bekerja (Angle & Perry, 1981). Steers (1977) menyatakan bahwa komitmen berkaitan dengan intensi untuk bertahan dalam organisasi, tetapi tidak secara langsung berkaitan dengan unjuk kerja karena unjuk kerja berkaitan pula dengan motivasi, kejelasan peran, dan kemampuan karyawan (Porter & Lawler dalam Mowday dkk, 1982).

Berdasarkan riset terdahulu ada beberapa faktor penentu karyawan berkomitmen di organisasi. Steers (1977) mengemukakan faktor penentu komitmen organisasi yang meliputi: karakteristik personal, karakteristik yang berkaitan dengan

pekerjaan atau jabatan, dan pengalaman kerja. Karakteristik personal yang terdiri dari usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, suku bangsa dan kepribadian berkorelasi dengan komitmen organisasi. (Mathieu & Zajac, 1990; Mowday dkk, 1982). Angle dan Perry (1981) serta Steers (1977) berpendapat bahwa semakin tinggi pendidikan seseorang maka semakin tinggi pula harapannya sehingga tidak mungkin dipenuhi oleh organisasi akibatnya semakin rendah komitmen karyawan pada organisasi. Mathieu dan Zajac (1990) juga menemukan bahwa tingkat pendidikan berkorelasi negatif dengan komitmen organisasi. Karakteristik personal adalah jenis kelamin yang juga ditemukan memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Angle dan Perry (1981) serta Hrebiniak dan Alutto (1972) menemukan bahwa wanita memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi dari pada pria. Mathieu dan Zajac (1990) justru menemukan bahwa karyawan pria memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi dari pada karyawan wanita. Lama kerja sebagai salah satu antecedent karakteristik personal juga memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap komitmen organisasi. Mathieu dan Zajac (1990) menemukan adanya korelasi yang positif rendah antara masa kerja dengan komitmen organisasi. Mathieu dan Zajac (1990) justru menemukan bahwa karyawan pria memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi daripada karyawan wanita.

Karakteristik yang berkaitan dengan jabatan atau peran memiliki sumbangan yang bermakna pada komitmen organisasi. Karakteristik ini meliputi tantangan pekerjaan, konflik peran, dan ambiguitas peran. Dari beberapa penelitian ditemukan bahwa tantangan pekerjaan memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi, sedangkan konflik peran dan ambiguitas peran memiliki hubungan negatif dengan

komitmen organisasi. Mathieu dan Zajac (1990) menemukan bahwa tantangan tugas dan variasi keterampilan memiliki korelasi positif yang moderat dengan komitmen organisasi; tetapi otonomi hanya berkorelasi rendah dengan komitmen organisasi. Sebaliknya konflik peran, ambiguitas peran, dan kelebihan beban kerja memiliki korelasi yang negatif sedang dengan komitmen organisasi.

Pengalaman kerja memberikan kontribusi yang paling besar terhadap komitmen organisasi. Pengalaman kerja ini meliputi keterandalan organisasi (Buchanan, 1974; Hrebiniak, 1974; Steers, 1977), perasaan dipentingkan (Buchanan, 1974; Steers, 1977), realisasi harapan (Grusky, 1966; Steers, 1977), sikap rekan kerja yang positif terhadap organisasi (Buchanan, 1974; Steers, 1977), persepsi terhadap gaji, serta norma kelompok yang berkaitan dengan kerja keras (Buchanan, 1974). Hasil penelitian Mathieu dan Zajac (1990) menemukan korelasi yang cukup besar antara kepemimpinan partisipatori dan komunikasi pimpinan, yang merupakan bentuk pengalaman kerja, dengan komitmen organisasi.

Variabel disposisional juga ditemukan mempengaruhi komitmen organisasi. Variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi (Allen dan Meyer, 1997). Hal-hal lain yang tercakup ke dalam variabel disposisional ini adalah kebutuhan untuk berprestasi dan etos kerja yang baik (Buchanan dalam Allen & Meyer, 1997). Riset terdahulu menemukan bahwa variabel disposisional ini memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen berorganisasi dibandingkan dengan variabel situasional. Hal ini terjadi karena variabel disposisional adalah sesuatu yang melekat pada diri karyawan dan lebih sulit diubah sehingga memiliki pengaruh yang lebih stabil dan bertahan lama.

Penelitian lain menemukan bahwa komunikasi interpersonal sebagai faktor penentu komitmen organisasi. Wahyuni (2004) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Hasil ini menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki kemampuan komunikasi interpersonal yang tinggi akan diikuti dengan komitmen organisasi yang tinggi. Ini terjadi karena kepuasan karyawan akan pola komunikasi di organisasi cenderung meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian Martin (2010) yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal mempunyai keterikatan dalam proses membangun sebuah tim. Tahap awal pengembangan tim membutuhkan komunikasi yang jelas tentang proyek yang dibutuhkan dan bagaimana masing-masing anggota tim akan masuk ke dalam lingkup keseluruhan pekerjaan. Kejelasan ini akan mendukung terciptanya komitmen anggota tim.

Riset terdahulu juga menghubungkan komunikasi interpersonal dengan *affective commitment*. Dalam komunikasi yang efektif, penerimaan pesan cenderung lebih bersifat positif dan supportif, sehingga timbul adanya pemahaman yang simpatik terhadap ide-ide dan perasaan orang lain serta lebih mampu memecahkan masalah secara efektif (Atwater, 1992). Hal ini akan menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal akan menciptakan *affective commitment*. Namun hal ini tidak didukung dalam penelitian Wahyuni (2004), yaitu komunikasi interpersonal memiliki hubungan yang tidak signifikan dengan *affective commitment*.

Sementara itu riset tentang komunikasi interpersonal dengan *continuance commitment* dilakukan oleh Azwar (1999) dan Wahyuni (2004). Pesan-pesan komunikasi yang disampaikan baik melalui lisan maupun media mampu mengubah sikap dan perilaku orang lain tergantung pada sejauh mana pesan-pesan komunikasi

tersebut diperhatikan, dipahami, dan diterima (Azwar, 1999). Hal ini akan menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal akan menciptakan *continuance commitment* karena komunikasi interpersonal dari pimpinan mengubah sikap dan perilaku karyawan. Hal ini didukung dalam penelitian Wahyuni (2004), yaitu komunikasi interpersonal memiliki hubungan yang signifikan dengan *continuance commitment*.

Riset terdahulu yang menghubungkan komunikasi interpersonal dengan *normative commitment* dilakukan oleh Tubbs dan Moss (2000) dan Wahyuni (2004). Komunikasi yang efektif terjadi apabila memiliki beberapa unsur, yaitu pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang makin baik, dan tindakan (Tubbs dan Moss, 2000). Hal ini akan menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal akan menciptakan *normative commitment* karena dapat menciptakan kesenangan, pengaruh pada sikap yang mengarah pada penjagaan norma. Namun hal ini tidak didukung dalam penelitian Wahyuni (2004), yaitu komunikasi interpersonal memiliki hubungan yang tidak signifikan dengan *normative commitment*.

Hubungan antara komunikasi dan kepuasan kerja telah diteliti oleh para banyak ahli komunikasi (Faicione, McCroskey dan Daly, 1977; Pincus, 1986, Muchinsky, 1986). Komunikasi yang baik dalam organisasi memiliki unsur kepercayaan dan pengaruh. Kepercayaan yang dibangun dalam komunikasi meningkatkan kepuasan bagi karyawan. selain itu mendapat pengaruh dari pimpinan melalui komunikasi yang baik dipersepsikan sebagai kesempatan mendapatkan insprasi dan hal ini dapat menciptakan kepuasan kerja Muchinsky (1986). Hal lain terkait dua variabel ini ditemukan oleh (Pettit, Goris dan Vaught, 1997). Mereka menemukan bahwa komunikasi yang efektif berisi konten yang tepat. Hal ini terjadi

karena komunikasi yang efektif menyampaikan aspek penting dan meminimalkan aspek tidak penting dalam komunikasi. Hal ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja (Pettit, Goris dan Vaught, 1997). Hal ini didukung oleh penelitian Tseng (2006) yang menguji hubungan komunikasi dan kepuasan pada berbagai jenis pekerjaan. Hasilnya adalah komunikasi dan kepuasan kerja ditemukan berpengaruh secara signifikan dan positif pada pegawai pemerintahan, administrator di universitas, supervisor dan bawahan, dan guru.

Berdasarkan hasil riset terdahulu mengenai komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait dua variabel tersebut. Hal ini dilakukan karena peneliti menemukan ketidak konsistenan hasil dari komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi. (Wahyuni, 2004). Selain itu, peneliti juga menemukan bahwa riset terkait komunikasi interpersonal jarang dilakukan. Ini terjadi karena satu variabel organisasi yang sulit diukur adalah komunikasi organisasi (Muchinsky, 1986) karena komunikasi merupakan fenomena yang dinamis. Dengan melakukan penelitian ini diharapkan peneliti dapat mengisi kekosongan penelitian terkait komunikasi interpersonal dan menjawab ketidak konsistennya hubungan antara komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Peneliti akan menguji kembali (memverifikasi) penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh Wahyuni (2004) dengan mengidentifikasi sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap *affective commitment*?
2. Apakah terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap *continuance commitment*?
3. Apakah terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap *normative commitment*?
4. Apakah terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan identifikasi permasalahan di atas, maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap *affective commitment*?
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap *continuance commitment*?

3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap *normative commitment*?
4. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi?

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat bermanfaat sebagai berikut:

1. Penulis, penelitian ini merupakan pengalaman yang berharga dimana penulis dapat memperoleh gambaran yang nyata mengenai bagaimana penerapan teori-teori yang telah dipelajari dibangku kuliah terutama dalam meningkatkan pemahaman dan wawasan keilmuan di bidang sumber daya manusia khususnya mengenai komunikasi interpersonal dan pengaruhnya terhadap komitmen organisasi.
2. Perusahaan, sebagai salah satu masukan dan bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan terhadap berbagai masalah yang muncul dalam perusahaan menyangkut komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi.
3. Pihak lain, untuk menambah informasi yang bermanfaat dalam penelitian selanjutnya di bidang komunikasi interpersonal serta komitmen organisasi pada khususnya dan manajemen sumber daya manusia pada umumnya.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Berikut merupakan penyajian laporan penelitian yang akan dilakukan:

Bab I: Pendahuluan yang terdiri atas latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, waktu penelitian serta sistematika penulisan laporan penelitian.

Bab II: Landasan teori dan hipotesis yang terdiri atas konstruk-kostruk penelitian dan sifat hubungan antar-konstruk serta hipotesis yang diajukan berdasarkan literatur atau penelitian sebelumnya.

Bab III: Metode penelitian yang terdiri atas sampel dan prosedur penelitian, metode pengumpulan data, defenisi operasional dan pengukuran variabel serta metode analisis data.

Bab IV: Hasil penelitian dan pembahasan diri dari hasil pengumpulan data, profil responden, hasil pengujian validitas, realibilitas, outliers, hipotesis sebagai pembahasan hasil-hasil penelitian tersebut.

Bab V: Penutup yang terdiri atas simpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran untuk penelitian mendatang.