

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan pembangunan di Indonesia, jumlah perusahaan semakin meningkat baik yang bergerak di bidang produksi barang maupun jasa. Kondisi itu berakibat semakin ketatnya tingkat persaingan yang ada di antara perusahaan. Menghadapi itu semua, agar perusahaan dapat mempertahankan usahanya, perusahaan harus meningkatkan hasil produksi, baik secara kuantitas maupun secara kualitas. Salah satu faktor yang menentukan tercapainya hasil produksi yang diinginkan adalah sumber daya manusia. Sebagai salah satu sumber daya dalam perusahaan, kualitas sumber daya manusia menempati posisi sentral. Hal ini mengingat manusialah yang mendayagunakan semua sumber daya yang ada.

Sumber daya manusia atau biasa disingkat menjadi SDM adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Dalam pengertian praktis sehari-hari, SDM lebih dimengerti sebagai bagian integral dari sistem yang membentuk suatu organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk

meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Menurut pendapat Swastha dan Sukotjo (2002: 12) pengertian perusahaan adalah suatu organisasi produksi yang menggunakan dan mengkoordinir sumber-sumber ekonomi untuk memuaskan kebutuhan dengan cara menguntungkan. Jenis-jenis perusahaan terbagi menjadi 3 bagian, yaitu perusahaan jasa, perusahaan dagang, dan perusahaan manufaktur. Perusahaan jasa adalah perusahaan yang didirikan seseorang atau sekelompok orang yang kegiatan utama/pokok bergerak dalam bidang pelayanan jasa atau menjual jasa, perusahaan dagang adalah perusahaan yang kegiatan utama / pokok yang melakukan pembelian suatu barang untuk dijual kembali tanpa mengubah bentuk maupun fungsi dari barang tersebut, perusahaan manufaktur adalah perusahaan yang melakukan kegiatan produksi (suatu kegiatan yang dikerjakan untuk menambah nilai guna suatu benda atau menciptakan benda baru sehingga lebih bermanfaat dalam memenuhi kebutuhan) atau mengubah bahan baku menjadi produk jadi dan siap untuk dijual.

PT “X” merupakan perusahaan bergerak di bidang manufaktur, yang terletak di Bandung Tengah. PT “X” memproduksi barang-barang yang terbuat dari plastik, seperti peralatan rumah tangga (piring plastik, gelas plastik, sisir, dan peralatan rumah tangga lainnya), alat-alat kesehatan misalnya botol obat, perkakas, misalnya

dudukan lampu mobil, tongkat sapu, *sparerpart* senjata misalnya *handle* pistol dan peralatan lainnya yang terbuat dari plastik. Sistem penjualan pada PT “X” adalah menerima pesanan sesuai dengan pesanan konsumen atau *make to order* dan penjualan sistem eceran / *retail*, namun untuk sistem eceran hanya untuk botol plastik, *hanger* dan klip baju.

PT “X” memiliki visi dan misi, yaitu visi pada PT “X “ adalah menjadi perusahaan yang mampu saing dalam berbagai aspek dengan tujuan utama kepuasan pelanggan terpenuhi dan misinya adalah memberikan yang terbaik untuk pemenuhan kepuasan pelanggan dengan cara menghasilkan produk-produk yang berkualitas, memberikan pelayanan yang terbaik untuk *costumer* dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis. PT “X” memiliki 222 orang karyawan yang terbagi dalam 6 bagian, yaitu bagian staff, bagian mekanik, bagian material, bagian ekspedisi, bagian bengkel dan bagian produksi. Bagian produksi terbagi menjadi 4 bagian, yaitu bagian operator produksi, bagian *printing*, bagian *finishing*, bagian *packing*,. Pada bagian operator produksi terdapat 40 orang karyawan .

Menurut peraturan perusahaan PT “X” tugas dari bagian operator produksi adalah mengatur panasnya mesin atau mengatur mesin temperatur awal, menjaga mesin, memasukkan bahan plastik ke dalam mesin, memeriksa barang yang sudah keluar dari mesin, dan memisahkan barang-barang yang bagus dan yang tidak bagus sehingga tidak tercampur. Kesulitan yang dialami karyawan operator produksi saat mengerjakan tugasnya adalah apabila karyawan operator terlambat memasukkan

bahan ke dalam mesin, maka hasilnya akan tidak sesuai dengan pesanan sehingga karyawan bagian operator produksi tidak mencapai target.

PT “X” menetapkan jam kerja pada hari Senin-Sabtu dan beroperasi selama 24 jam. PT “X” membagi jam kerjanya menjadi 3 *shift*, yaitu *shift* pertama pukul 07.00-15.00 WIB, *shift* kedua pukul 15.00-23.00 WIB, dan *shift* ketiga pukul 23.00-07.00 WIB. Karyawan bekerja selama 8 jam per harinya dan 1 jam untuk istirahat. Untuk karyawan yang bekerja di *shift* malam mendapat tambahan upah harian sebesar Rp.10.000/hari. Menurut Undang-undang ketenagakerjaan mengatakan bahwa waktu kerja 8 jam dalam 1 hari adalah untuk 5 hari kerja dalam 1 minggu (Undang-Undang No 13 Tahun 2003, Pasal 77 ayat 2). Selain itu, tidak seperti pabrik plastik lainnya yang ada disekitar wilayahnya. PT “X” tetap mengadakan kegiatan produksi pada hari Sabtu untuk para karyawan bagian operator produksi.

Sistem kerja yang berlaku di PT “X” Kota Bandung terbagi menjadi dua, yaitu tenaga kerja harian dan tenaga kerja borongan. Tenaga kerja harian/lepas adalah karyawan yang hanya menerima penghasilan apabila karyawan yang bersangkutan bekerja, berdasarkan jumlah hari bekerja, jumlah unit hasil pekerjaan yang dihasilkan atau penyelesaian suatu jenis pekerjaan yang diminta oleh pemberi kerja. Sedangkan tenaga kerja borongan adalah karyawan bekerja berdasarkan kerja borongan lepas dengan pembagian hasil menurut upah atas satuan hasil kerja atau upah yang diterima berdasarkan barang yang dapat diselesaikannya. Pekerjaan borongan hanya dikerjakan oleh karyawan bagian operator produksi pada *shift* malam saja.

Sistem upah yang diterima oleh karyawan bagian operator produksi terbagi menjadi dua, yaitu upah harian dan upah borongan. Upah harian adalah upah atau imbalan yang diterima karyawan yang dihitung secara harian namun dibayar atau diterima oleh karyawan secara mingguan/per-minggu sebesar Rp. 50.000/hari sedangkan upah borongan adalah upah atau imbalan yang diterima oleh karyawan yang dibayarkan berdasarkan penyelesaian suatu jenis pekerjaan tertentu sesuai target produksi yang telah ditentukan oleh PT “X” sebesar Rp 35.000-Rp.50.000 (sumber PT”X”). Walaupun upah yang diterima karyawan secara harian namun PT “X” mengikat karyawannya secara kontrak.

PT “X” memberikan toleransi keterlambatan selama 15 menit, dan apabila lebih dari 15 menit mendapat teguran. Bagi karyawan yang tidak ada keterangan masuk jam kerja, karyawan mendapat potongan gaji Rp. 25.000,00/hari. Saat PT “X” mendapatkan banyak pesanan, maka karyawan bekerja lembur dan mendapat uang lemburnya sesuai dengan jam lemburnya dengan perhitungan, jika karyawan lembur 1-2 jam dikali Rp.10.000, namun jika karyawan lembur 3 jam maka karyawan mendapat uang lembur 2x upah.

PT “X” tidak memberikan Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK) yang merupakan asuransi kesehatan kepada semua karyawannya. PT “X” hanya memberikan layanan JAMSOSTEK kepada karyawannya yang bekerja di bagian staff. Karyawan bagian operator produksi juga tidak mendapatkan keselamatan kerja yang menunjang pada pekerjaannya, seperti sarung tangan. Hal ini berbeda jika dibandingkan dengan pabrik plastik lainnya yang ada di wilayah PT “X”. Menurut

wawancara dengan karyawan di pabrik plastik lainnya yang tempatnya dibelakang PT “X”, pabrik mereka memberikan jaminan sosial dan fasilitas yang menunjang pekerjaannya, seperti sarung tangan kepada karyawan bagian operator produksi. Berdasarkan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003, Pasal 99 ayat 1 mengenai keselamatan dan kesehatan kerja yang mengatakan bahwa setiap pekerja/buruh dan keluarganya berhak untuk memperoleh jaminan sosial tenaga kerja.

Menurut *Supervisor* bagian operator produksi PT “X”, kurangnya fasilitas yang diberikan oleh PT “X”, seperti gaji dibawah UMR, tidak adanya jamsostek yang diberikan kepada karyawan bagian operator produksi, ternyata hal tersebut tidak menimbulkan permasalahan pada hasil kerja karyawannya. Jika dilihat dari hasil produksi karyawan bagian operator produksi dapat mencapai target perusahaan, yaitu karyawan bagian operator produksi dapat mencapai 500 pcs hingga 1.200 pcs perhari.

Jika dilihat dari tingkat absensi di PT “X”, karyawan bagian operator produksi tingkat absensinya rendah, yaitu tingkat absensi atau jumlah kehadiran karyawan bagian operator produksi di PT “X” sekitar 20% yaitu dari 45 orang karyawan bagian operator produksi hanya 10-11 karyawan yang melakukan absensi per-bulannya dalam kurun waktu 1 tahun yang lalu. Selain itu juga *turn over* dari karyawan bagian operator produksi dikatakan rendah sekitar 10%, yaitu sekitar 4-5 orang karyawan bagian operator produksi yang melakukan *turn over* setiap tahunnya.

PT “X” berusaha untuk mengatur proses produksi dengan menyediakan alat-alat produksi dengan baik agar pesanan barang konsumen dapat dikirim dengan tepat waktu dan menghasilkan barang produksi yang berkualitas dengan sesuai pesanan

konsumen. Karyawan bagian operator produksi di PT “X” dituntut perusahaan agar karyawan bagian operator produksi dapat mengatur dan mengoperasikan mesin-mesin produksi agar proses produksi dapat berjalan sesuai dengan rencana.

PT “X” sebagai sebuah perusahaan yang sedang berkembang, mengalami permasalahan yang sedang dihadapi. Dalam hal kesejahteraan karyawan, perusahaan belum mampu memberikan upah sesuai dengan UMR, dan fasilitas yang dapat menunjang pada pekerjaan karyawan. Cara konsumen memesan barang dirasakan sebagai masalah oleh karyawan karena konsumen memesan barang secara mendadak dan memberikan *deadline*, dengan konsumen menginginkan kualitas barang yang bagus. Hal ini membuat pekerjaan karyawan sangat banyak yang membuat karyawan lembur hampir setiap hari. Karyawan juga merasa upah yang selama ini karyawan dapatkan tidak sesuai dengan apa yang mereka kerjakan.

Salah satu variabel yang dapat menentukan kinerja karyawan adalah komitmen karyawan terhadap organisasi. Komitmen akan mendorong pilihan kebiasaan karyawan yang mendukung perusahaan untuk bekerja lebih efektif. Perusahaan mengharapkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi dapat mengabdikan dirinya untuk bekerja sebaik mungkin di dalam organisasi tersebut dan dapat membuat karyawan merasa memiliki kepedulian yang besar terhadap perusahaan dan dapat menampilkan keaktifan yang besar dalam bekerja. Karyawan PT “X” juga menampilkan kinerja yang baik yang dapat dilihat dari kuantitas dan kualitas plastik yang dihasilkan dan dapat memenuhi target setiap harinya.

Komitmen organisasi adalah unsur psikologis yang menunjukkan karakteristik relasi antara anggota dengan organisasi dan implikasi anggota untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi (Meyer & Allen, 1997). Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan lama sebagai bagian dari organisasi tersebut dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki komitmen organisasi (Meyer & Allen, 1997). Menurut Meyer & Allen, (1997) komponen terbentuknya komitmen terhadap organisasi pada karyawan suatu perusahaan dapat dibagi menjadi tiga komponen, yaitu: *affective commitment* adalah adanya ikatan yang berasal dari keterikatan emosional anggota pada organisasinya, *continuance commitment* adalah kesadaran karyawan akan adanya kerugian jika meninggalkan organisasi, dan *normative commitment* adalah kesadaran karyawan untuk bertanggung jawab dan merasa wajib untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Setiap karyawan pasti memiliki bentuk komitmen yang berbeda-beda. Hal tersebut ditunjukkan dalam profil komitmen yang mereka miliki. Dalam profil tersebut dapat digambarkan beberapa pola yang berbeda dari komitmen yang berasal dari sejumlah subjek yang ada di dalam organisasi (Meyer & Allen, 1997). Melalui profil tersebut dapat kita lihat dimensi komitmen apakah yang paling dominan muncul pada karyawan bagian operator produksi di PT “X”, sehingga memengaruhi perilaku maupun keputusan untuk tetap berada pada perusahaan.

Dalam proses terbentuknya komitmen seseorang akan mempertimbangkan segala sesuatunya terlebih dahulu, termasuk pengalaman dan juga apa yang mereka dapatkan sebelumnya. Begitu pula dalam bekerja, bila seorang karyawan merasa

cocok, merasa nyaman bekerja pada suatu perusahaan, maka ia akan berkomitmen pada perusahaan tersebut untuk menjalankan tugas mereka dengan sebaik-baiknya dan memberikan kontribusi yang berarti bagi perusahaan (<http://rumahbelajarsikologi.com>).

Berdasarkan hasil wawancara kepada 10 orang karyawan bagian operator produksi di PT “X” Kota Bandung, sebanyak 30% karyawan mempunyai masa kerja antara 3-7 tahun, dan sebanyak 70 % karyawan mempunyai masa kerja sebanyak 7-15 tahun. Dari wawancara tersebut diperoleh data sebagai berikut 40% mengatakan bahwa mereka bertahan bekerja di perusahaan tersebut karena karyawan merasakan kenyamanan ketika bekerja. Hal yang membuat nyaman adalah adanya nilai kekeluargaan yang ditanamkan perusahaan yang membuat suasana kerja dan teman kerja yang sudah seperti keluarga sendiri, sehingga karyawan menganggap PT “X” adalah rumah kedua mereka. Karyawan merasa khawatir jika mereka meninggalkan PT “X”, mereka akan mengalami kerugian sehingga tidak ada pemasukan untuk mencukupi kebutuhannya dan mereka merasa takut jika tidak ada perusahaan yang menerima mereka untuk bekerja. Karyawan bagian operator produksi merasa memiliki kewajiban untuk terus bekerja dengan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan bekerja secara disiplin sehingga target perusahaan tercapai. Hal ini termasuk ke dalam komitmen organisasi profil 1, yaitu *affective commitment* kuat, *continuance commitment* kuat dan *normative commitment* kuat.

Sebanyak 30% karyawan bagian operator produksi mengatakan bahwa alasan mereka bertahan di perusahaan tersebut adalah karyawan memiliki ikatan emosional

dengan adanya karyawan merasa nyaman bekerja di PT “X” dan juga memiliki kewajiban untuk terus bekerja di PT “X” dengan melaksanakan tugasnya dan tanggungjawabnya sehingga mencapai target perusahaan dan dapat berkontribusi bagi PT “X”, namun karyawan akan memilih untuk keluar dari PT “X” jika mendapat kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan dan penghasilan yang lebih baik dari PT “X”. Hal ini termasuk ke dalam komitmen organisasi profil 3, yaitu *affective commitment* kuat, *continuance commitment* lemah dan *normative commitment* kuat.

Sebanyak 30% karyawan bagian operator produksi mengatakan bahwa alasan mereka bertahan di perusahaan tersebut adalah karyawan bagian operator produksi merasa ada kewajiban untuk tetap bertahan dengan mengerjakan tugas secara disiplin dan tanggungjawabnya di PT “X”. Karyawan menyadari bahwa jika mereka meninggalkan PT “X”, mereka akan kehilangan penghasilan dan merasa takut tidak ada alternatif pekerjaan lain untuk memenuhi kebutuhannya sehingga karyawan memilih untuk tetap bertahan di PT “X”, walaupun sebenarnya karyawan tidak merasa nyaman dengan pekerjaannya dan kurang menyenangkan suasana pekerjaannya. Hal ini termasuk ke dalam komitmen organisasi profil 5, yaitu *affective commitment* lemah, *continuance commitment* kuat dan *normative commitment* lemah.

Tetap bertahannya para karyawan bagian operator produksi untuk bekerja di perusahaan ini menunjukkan bahwa para karyawan bagian operator produksi memiliki komitmen terhadap organisasinya. Berdasarkan fenomena di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “studi deskriptif mengenai komitmen organisasi pada karyawan bagian operator produksi di PT “X Kota

Bandung, karena peneliti dapat mengetahui profil komitmen organisasi yang menonjol pada karyawan bagian operator produksi di PT “X” Kota Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dari penelitian ini ingin diketahui bagaimana gambaran mengenai profil komitmen organisasi pada karyawan bagian operator produksi di PT “X” Kota Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai komponen-komponen komitmen organisasi, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* pada karyawan bagian operator produksi di PT “X” Kota Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana gambaran profil komitmen mengenai organisasi dan faktor-faktor yang memengaruhi pada karyawan bagian operator produksi di PT “X” Kota Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Sebagai bahan referensi bagi bidang psikologi, khususnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi mengenai komitmen organisasi pada karyawan bagian operator produksi di PT “X” kota Bandung berdasarkan komponen *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.
2. Memberikan masukan bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian lanjutan mengenai komitmen organisasi.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Memberikan gambaran mengenai profil komitmen organisasi kepada kepala bagian produksi PT “X” mengenai komitmen organisasi pada karyawan bagian operator produksi dengan tujuan agar kepala pabrik PT “X” dapat mengetahui komitmen yang harus dipertahankan oleh karyawan dan juga mendorong karyawan mempertahankannya, serta meningkatkan komitmen karyawan yang tergolong lemah dan kepada karyawan dapat mengerti mengenai pentingnya komitmen terhadap perusahaan dan dapat menumbuhkan keterikatan terhadap perusahaan.
2. Memberikan informasi kepada kepala bagian PT “X” mengenai sejauh mana komitmen organisasi pada karyawan bagian operator produksi di PT “X” kota Bandung agar dapat mempertahankan atau meningkatkan komitmen organisasi karyawan.

1.5 Kerangka Pikir

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang ingin dicapai, salah satu faktor yang memengaruhi tujuan perusahaan adalah faktor tenaga kerja yang bertanggungjawab, mempunyai keterampilan, sikap dan tingkah laku yang baik. Menurut Meyer dan Allen (1997), “karyawan yang memiliki komitmen adalah seseorang yang tetap tinggal dengan organisasi, melakukan pekerjaan dengan teratur, bekerja dengan penuh waktu atau mungkin lebih menjaga aset perusahaan, berbagi dalam mencapai tujuan perusahaan”.

PT “X” berusaha untuk mengatur proses produksi dengan menyediakan alat-alat produksi dengan baik agar pesanan barang konsumen dapat dikirim dengan tepat waktu dan menghasilkan barang produksi yang berkualitas dengan sesuai pesanan konsumen. Karyawan bagian operator produksi di PT “X” dituntut perusahaan agar karyawan bagian operator produksi dapat mengatur dan mengoperasikan mesin-mesin produksi agar proses produksi dapat berjalan sesuai dengan rencana.

PT “X” sebagai sebuah perusahaan yang sedang berkembang, mengalami permasalahan yang sedang dihadapi. Dalam hal kesejahteraan karyawan, perusahaan belum mampu memberikan gaji sesuai dengan UMR, dan fasilitas yang dapat menunjang pada pekerjaan karyawan. Cara konsumen memesan barang dirasakan sebagai masalah oleh karyawan karena konsumen memesan barang secara mendadak dan memberikan *deadline*, dengan konsumen menginginkan kualitas barang yang bagus. Hal ini membuat pekerjaan karyawan sangat banyak yang membuat karyawan

lembur hampir setiap hari. Karyawan juga merasa gaji yang selama ini karyawan dapatkan tidak sesuai dengan apa yang mereka kerjakan.

Salah satu faktor dalam diri karyawan yang ikut menentukan perilakunya dalam bekerja adalah komitmen organisasi. Menurut Meyer dan Allen, (1997) komitmen organisasi merupakan unsur psikologis yang menunjukkan karakteristik relasi antara anggota dengan organisasi dan implikasi anggota untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi. Meyer dan Allen, (1997) membagi komitmen organisasi menjadi tiga komponen yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

Affective commitment adalah adanya ikatan emosional yang terjadi pada karyawan bagian operator produksi terhadap PT “X”. Nilai kekeluargaan yang ditanamkan perusahaan membuat karyawan nyaman ketika bekerja di perusahaan. Karyawan menganggap perusahaan adalah rumah kedua bagi karyawan, karena suasana kerja dan teman kerja yang sudah seperti keluarga sendiri. Semua karyawan bagian operator produksi merasakan kedekatan satu sama lain. Kedekatan itu terlihat dari saling mengingatkan untuk ibadah, cerita masalah pribadi atau keluarga, makan bersama, saling membantu ketika ada karyawan lain yang pekerjaannya belum selesai, adanya kebijakan peraturan perusahaan yang dapat membantu karyawan, misalnya keluarga karyawan sakit dan karyawan membutuhkan dana lebih maka perusahaan membantunya. Hal ini membuat karyawan berpikir bahwa sulit untuk menemukan hubungan yang dekat dengan rekan kerja di perusahaan lain.

Continuance commitment adalah persepsi karyawan bagian operator produksi mengenai adanya kerugian apabila meninggalkan PT “X”. *Continuance commitment* terlihat dari gaji yang masih dibawah UMR dan banyaknya pekerjaan, karyawan melakukan lembur hampir setiap harinya karena jika karyawan tidak lembur, karyawan takut target kerjanya tidak tercapai sehingga karyawan tidak mendapat uang tambahan dari honor lembur, padahal karyawan membutuhkannya karena kebutuhan hidup yang semakin meningkat. Sedangkan jika karyawan mencoba keluar dari perusahaan dan kerja pada perusahaan lain, karyawan merasa akan membutuhkan banyak waktu, tenaga, biaya, karena belum tentu karyawan akan diterima di perusahaan lain.

Normative commitment adalah adanya kesadaran pada karyawan bagian operator produksi di PT “X” akan tanggung jawab dan merasa wajib untuk tetap bertahan di PT “X”. Karyawan melakukannya dengan bekerja sebaik-baiknya dan bekerja secara disiplin dengan datang tepat waktu, agar target kerja dan pekerjaan lain tercapai. Karyawan yakin perusahaan akan lebih maju lagi dan dapat memberikan gaji sesuai dengan apa yang karyawan kerjakan. Maka saat ini karyawan memberikan kontribusi terbaik untuk perusahaan dengan melakukan *performance* kerja yang baik, inovatif dalam bekerja, bekerja secara disiplin, efektif dan efisien agar karyawan PT “X” menjadi perusahaan yang maju.

Selanjutnya Meyer dan Allen (1997) menambahkan bahwa *affective*, *continuance* dan *normative commitment* dapat dipandang sebagai suatu komponen yang berbeda-beda. Seorang karyawan dapat saja menampilkan komitmen yang

berbeda-beda pada organisasinya. Misalnya karyawan PT “X” yang berkewajiban dan benar-benar butuh sehingga mereka bertahan pada organisasi tetapi sebenarnya mereka tidak memiliki keinginan yang kuat untuk terus bertahan, namun ada juga yang bertahan karena keinginannya sendiri bukan karena ia merasa itu sebagai kebutuhan atau kewajiban. Hal ini biasa terjadi sebab pada dasarnya setiap orang memiliki latar belakang yang berbeda-beda. Oleh karena itu kuatnya sebuah komitmen tidak hanya ditentukan oleh suatu komponen saja melainkan gabungan seluruh dari kegiatan ketiga komponen sesuai dengan aspek-aspek pengembangannya.

Dari ketiga komponen komitmen tersebut, yaitu *affective*, *continuance* dan *normative commitment* dapat dihasilkan delapan profil komitmen yang merupakan hasil dari perbedaan derajat dari setiap komponen komitmen. Dari hal-hal yang telah disebutkan di atas, profil komitmen organisasi pada karyawan bagian operator produksi PT “X” di Bandung akan diukur. Profil komitmen organisasi akan diukur berdasarkan komponen-komponennya, yaitu *affective*, *continuance*, dan *normative commitment*. Dari ketiga komponen tersebut maka didapatkan 8 profil komitmen yang merupakan hasil dari perbedaan derajat dari setiap komponen komitmen.

Profil komitmen yang pertama adalah komitmen dengan *affective commitment* kuat, *continuance commitment* kuat, dan *normative commitment* kuat. Karyawan bagian operator produksi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap PT “X” yaitu karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan menyenangkan suasanaanya pada pekerjaannya. Karyawan bagian operator produksi merasa wajib untuk terus berada di

perusahaan karena tidak adanya pilihan pekerjaan lain untuk mencukupi kebutuhan serta karyawan merasa akan mengalami kerugian jika meninggalkan PT “X”. Karyawan bagian operator produksi memiliki keyakinan untuk terus berada di PT “X” dengan melaksanakan tanggung jawab dan kewajibannya dan karyawan memberikan kontribusi terbaik untuk perusahaan dengan melakukan *performance* kerja yang baik, inovatif dalam bekerja, bekerja secara disiplin, efektif dan efisien agar karyawan PT “X” menjadi perusahaan yang maju dan dapat mencapai target perusahaan.

Profil komitmen yang kedua adalah komitmen dengan *affective commitment* kuat *continuance commitment* kuat, dan *normative commitment* rendah. Pada karyawan bagian operator produksi akan tercermin dalam perilaku, yaitu karyawan bagian operator produksi merasa nyaman dan menyenangkan lingkungan pekerjaannya di PT ‘X’. Karyawan bagian operator produksi merasa rugi jika meninggalkan PT “X” karena karyawan takut tidak mendapat pekerjaan lain untuk mencukupi kebutuhan sehingga karyawan bagian operator produksi tetap bertahan bekerja di PT “X”. Karyawan cenderung tidak disiplin dalam mengerjakan tanggung jawab dan kewajibannya, karyawan tidak berusaha untuk bekerja lebih baik dan tidak berusaha mencapai target yang ditetapkan oleh PT “X”.

Profil komitmen yang ketiga adalah komitmen *affective commitment* yang kuat, *continuance commitment* yang lemah dan *normative commitment* yang kuat. Pada karyawan bagian operator produksi akan tercermin dalam perilaku, yaitu karyawan bagian operator produksi ini memiliki ikatan emosional yang erat dengan

PT “X” sehingga merasa nyaman dan mengikuti kegiatan jika PT “X” mengadakan kegiatan. Karyawan juga merasa memiliki kewajiban untuk tetap tinggal di PT “X” dengan melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk memajukan perusahaan, namun apabila karyawan mendapat kesempatan untuk bekerja dan berkembang di perusahaan lain, karyawan akan memilih untuk meninggalkan organisasi karena karyawan berpikir akan mendapatkan penghasilan dan pekerjaan yang lebih baik dari PT “X”.

Profil komitmen yang keempat adalah komitmen dengan *affective commitment* kuat *continuance commitment* lemah dan *normative commitment* yang lemah. Pada karyawan bagian operator produksi akan tercermin dalam perilaku, yaitu karyawan merasa nyaman bekerja di PT “X” dan menyukai lingkungan di PT “X”. Karyawan tidak memperdulikan adanya kerugian yang didapat jika mereka meninggalkan PT “X”, dan mereka juga menyadari adanya pilihan pekerjaan lain jika mereka meninggalkan PT “X”, sehingga mereka cenderung mengabaikan kewajiban dan tanggung jawab mereka terhadap PT “X” dan tidak ada keyakinan untuk tetap bertahan bekerja di PT “X”.

Profil komitmen yang kelima adalah komitmen dengan *affective commitment* lemah, *continuance commitment* kuat dan *normative commitment* kuat. Pada karyawan bagian operator produksi akan tercermin dalam perilaku, yaitu karyawan bagian operator produksi ini bertahan bekerja karena merasa adanya kewajiban untuk tetap bekerja di PT “X”. Karyawan merasa bahwa mereka harus dapat memenuhi target yang ditetapkan PT “X”. Karyawan juga menyadari bahwa jika mereka

meninggalkan PT “X, karyawan akan kehilangan penghasilan, serta menyadari bahwa jika karyawan meninggalkan PT “X, mereka belum tentu mendapat pekerjaan lain yang lebih baik. Karyawan bagian operator produksi berusaha bekerja sebaik mungkin, agar mereka dapat terus bekerja di PT “X”, namun karyawan tidak memiliki ikatan emosional dengan pekerjaannya, karyawan merasa tidak nyaman bekerja di PT “X”.

Profil komitmen yang keenam adalah komitmen dengan *affective commitment* lemah, *continuance commitment* kuat dan *normative commitment* lemah. Pada karyawan bagian operator produksi akan tercermin dalam perilaku, yaitu karyawan bekerja karena adanya keharusan dan menyadari bahwa jika meninggalkan perusahaan akan mengalami kerugian dan juga tidak adanya kesempatan untuk bekerja di tempat lain sehingga memutuskan untuk tetap bertahan bekerja di PT “X” untuk mencukupi kebutuhannya. Karyawan kurang memiliki kedekatan secara emosional dengan PT “X”, karyawan merasa tidak nyaman bekerja di PT “X” sehingga karyawan cenderung melalaikan tugas dan kewajibannya.

Profil komitmen yang ketujuh adalah profil dengan *affective commitment* lemah, *continuance commitment* lemah, dan *normative commitment* kuat. Pada karyawan bagian operator produksi akan tercermin dalam perilaku, yaitu karyawan memiliki suatu keyakinan dan keharusan untuk terus bekerja di perusahaan. Karyawan tidak memiliki kedekatan secara emosional dengan perusahaan, karyawan merasa tidak nyaman dan juga tidak memikirkan mengenai kerugian yang mereka dapatkan dari perusahaan sehingga apabila ada pekerjaan yang lebih baik dari

pekerjannya maka karyawan lebih memilih untuk berhenti bekerja di PT “X”, namun karena rasa tanggung jawab dan kewajibannya akan tugasnya, karyawan bagian operator produksi ini memutuskan untuk tetap bertahan bekerja di PT “X”.

Profil komitmen yang kedelapan adalah profil komitmen dengan *affective commitment*, lemah, *continuance commitment* lemah, dan *normative commitment* lemah. Pada karyawan bagian operator produksi akan tercermin dalam perilaku, yaitu karyawan kurang menyukai pekerjaannya dan suasana pekerjaannya di PT “X”, kurang memiliki rasa tanggung jawab dan kewajibannya dalam mengerjakan tugasnya terhadap PT “X”. Karyawan menganggap bahwa keterlambatan dalam mencapai target adalah hal yang wajar sehingga mereka cenderung merasa bahwa tidak ada kerugian yang akan diterimanya jika meninggalkan PT “X” dan mereka menyadari bahwa masih ada pilihan pekerjaan lain jika mereka meninggalkan PT “X”, sehingga mereka tidak berusaha untuk bekerja lebih baik dan tidak berusaha mencapai target yang ditetapkan PT “X”.

Perbedaan derajat komitmen tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu karakteristik pribadi, karakteristik organisasi dan pengalaman organisasi (Meyer & Allen, 1997). Karakteristik pribadi adalah usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, status marital. Beberapa penelitian melaporkan bahwa tidak ada kaitannya perbedaan jenis kelamin dengan komitmen organisasi. Usia memiliki hubungan positif dengan *affective commitment*, semakin tua usia karyawan di PT “X”, semakin kuat komitmen afektifnya (Mathieu dan Zajac, dalam Meyer dan Allen, 1997). Biasanya karyawan yang usianya semakin tua, komitmen organisasinya akan semakin kuat

karena mereka merasa masa kerjanya semakin singkat sehingga mereka cenderung akan menghabiskan masa kerjanya di perusahaan tersebut dengan memberikan yang terbaik pada perusahaan. Selain itu, kesempatan kerja untuk usia lanjut akan membuat karyawan menjadi lebih bertanggungjawab dan lebih berkomitmen dalam melakukan pekerjaan. Hal tersebut dipengaruhi juga oleh pengalaman-pengalaman mereka yang beragam. Lama bekerja juga dapat mempengaruhi komitmen organisasi pada seseorang.

Status marital juga berpengaruh dalam komitmen, sebagai gambarnya adalah seorang yang belum menikah biasanya hanya menanggung hidupnya sendiri sehingga biaya yang dibutuhkan tidak terlalu besar setiap bulannya, sedangkan mereka yang sudah menikah orang tersebut harus mencari sejumlah uang yang lebih banyak untuk menghidupi keluarga sehingga ia tidak mudah untuk mengambil keputusan yang nantinya memberikan penghasilan yang tidak pasti dan karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan semakin menuntut upah yang setara dengan tingkat pendidikan sehingga tidak jarang juga seorang berani keluar dari organisasi akibat merasa upah tidak sebanding dengan tingkat pendidikannya.

Karakteristik organisasi meliputi kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijakan tersebut disosialisasikan. Kedua hal tersebut berhubungan positif dengan komitmen afektif. Karyawan bagian operator produksi yang merasa puas dengan kebijakan yang ditetapkan akan merasa nyaman bekerja di perusahaan tersebut dan karyawan akan menyelesaikan tugasnya sesuai dengan target, namun

karyawan bagian operator produksi yang merasa kurang puas dengan kebijakan yang ditetapkan PT “X” cenderung tidak akan bertahan lama untuk bekerja di PT “X”. Cara mengkomunikasikan kebijakan tersebut juga mempengaruhi komitmen afektif karyawan. Jika kebijakan yang berlaku di perusahaan dikomunikasikan secara jelas dan lengkap, maka dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan.

Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi selanjutnya adalah pengalaman organisasi. Pengalaman organisasi mencakup kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut dan hubungan antara anggota organisasi dengan pemimpinnya (Meyer & Allen, 1997). Hal-hal tersebut memiliki pengaruh yang positif terhadap perkembangan afektif karyawan. Imbalan dan fasilitas yang sesuai yang diberikan PT “X” kepada karyawan bagian operator produksi dalam bekerja adalah sebagai pendorong karyawan untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi dan fasilitas yang lengkap akan memudahkan karyawan bagian operator produksi dalam mengerjakan pekerjaannya. Karyawan bagian operator produksi di PT “X” yang merasa terlibat dan memiliki peran dalam PT “X” pada umumnya lebih merasa menjadi bagian dari perusahaan. Selain itu, karyawan yang mengetahui dengan jelas perannya dalam bekerja serta mengetahui apa yang diharapkan oleh perusahaan dari dirinya akan lebih tinggi komitmen afektifnya. Hubungan yang baik dengan atasan juga dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan. Semakin baik hubungan karyawan bagian operator produksi PT “X” dengan atasan karyawan bagian operator

produksi PT “X” akan semakin merasa nyaman dan terlibat dalam bekerja, sehingga semakin meningkat komitmen afektif karyawan tersebut.

Melalui aspek dan faktor tersebut kita dapat mengetahui profil komitmen organisasi seorang karyawan bagian operator produksi di PT “X”. Untuk lebih jelasnya, berikut diagram terjadinya proses komitmen organisasi pada individu.

1.6 Asumsi

1. Komitmen organisasi bagian operator produksi di Kota Bandung meliputi komponen *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* yang nantinya akan menentukan profile komitmen organisasi dari karyawan tersebut
2. Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi perbedaan profil komitmen organisasi pada karyawan bagian operator PT “X” Kota Bandung, yaitu karakteristik individu, karakteristik organisasi dan pengalaman kerja
3. Komponen komitmen organisasi karyawan bagian operator produksi PT “X” di Kota Bandung memiliki profil komitmen organisasi yang berbeda-beda.
4. Karakteristik individu karyawan bagian operator produksi dan pengalaman kerja yang dimiliki karyawan bagian operator produksi memunculkan profile komitmen organisasi yang berbeda-beda.