

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang Masalah

Berdasarkan UU No. 3 tahun 1982, perusahaan adalah setiap bentuk usaha yang menjalankan setiap jenis usaha yang tetap dan terus menerus yang didirikan serta berkedudukan diwilayah Negara Republik Indonesia dengan tujuan memperoleh keuntungan. Perusahaan terdiri atas beberapa macam bentuk, diantaranya adalah Perseroan Terbatas (PT). Berdasarkan UUPT Pasal 1 No. 40 Tahun 2007, Perseroan Terbatas adalah badan hukum yang merupakan persekutuan modal, didirikan berdasarkan perjanjian, melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam saham, dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam undang-undang beserta peraturan pelaksanaannya. Dalam pencapaian tujuan dan target perusahaan tidak hanya bergantung terhadap konsumen, namun juga dipengaruhi oleh komitmen karyawan. Komitmen pada karyawan mampu mendorong untuk mengembangkan tujuan dan berinisiatif dalam memajukan perusahaan (Locke dan Latham, 1990).

Perusahaan adalah suatu tempat untuk melakukan kegiatan proses produksi barang atau jasa. Suatu perusahaan akan mampu bertahan lama apabila memiliki permintaan akan penyediaan produksi atau jasa. Salah satu produksi barang yang terus bertambah setiap tahunnya yaitu adalah es, baik berupa es kristal maupun balok (www.beritadaerah.co.id). Penggunaan es sebagai bahan pangan baik untuk unit usaha maupun kebutuhan pribadi semakin banyak seiring dengan munculnya bidang-bidang yang membutuhkan es sebagai bahan penunjang. Produk es baik berupa es kristal atau balok memiliki banyak kegunaan, diantaranya dalam bidang pangan atau industri. Es kristal dapat dikonsumsi secara langsung dan terjamin kebersihannya banyak digunakan untuk mendinginkan minuman atau makanan di restoran, sedangkan es balok banyak

digunakan oleh para nelayan atau unit usaha dagang dalam menjaga barang jualnya dalam kondisi segar (*General Manager* PT. “X” kota Bandung).

Salah satu perusahaan es yang masih bertahan hingga saat ini adalah PT. “X” kota Bandung. PT. “X” adalah salah satu industri unit usaha es dalam bentuk balok dan kristal siap konsumsi. Pabrik es ini sudah berdiri sejak jaman Hindia Belanda dan hingga saat ini telah mengalami beberapa kali perubahan nama dan manajemen. Pabrik ini mulai didirikan pada tahun 1930. Pada tahun 1943, pabrik es ini berada dalam satu kepemilikan dengan suatu pabrik es yang berpusat di Jakarta, dikarenakan pecahnya perang dunia ke-II sebagai bentuk menyerahnya Belanda pada Jepang. Pada tahun-tahun sebelumnya pabrik ini mampu memproduksi es mencapai 15 ton per hari. Namun setelah berkuasanya kembali Belanda kapasitas pabrik ini menurun menjadi 10 ton per hari.

Seiring berjalannya waktu, produksi es di pabrik ini terus meningkat hingga mencapai hampir 45 ton per hari sejak tahun 1960. Pada saat ini PT “X” divisi Industri Es , memiliki lima pabrik es di berbagai daerah yaitu; di kota Bandung, Bogor, Sukabumi, dan Cirebon.

PT. “X” divisi industri es adalah perusahaan pelopor pertama yang bergerak dalam bidang industri es di kota Bandung. PT. “X” telah mengalami berbagai macam perubahan, baik secara struktur organisasinya maupun kepemilikan. PT. “X” selalu mengupayakan untuk mempertahankan konsistensi pelayanan, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, termasuk didalamnya secara berkesinambungan membangun dan membina komunikasi yang efektif ke segala arah sehingga diharapkan mampu membangun kinerja yang baik, yang pada akhirnya dapat meningkatkan citra PT. “X”.

PT. “X” memiliki visi, dengan azas-azas profesionalisme mampu bersaing serta menjadi andalan pendapatan asli daerah dalam era globalisasi. Dari visi PT. ”X” tersebut dapat dilihat bahwa untuk mampu bersaing secara profesional, PT. “X” melakukan

berbagai cara untuk meningkatkan mutu pelayanan serta melakukan promosi kepada seluruh lapisan masyarakat.

Dalam memajukan perusahaan diperlukan pengelolaan sumber daya manusia dan pengembangan organisasi yang dilakukan secara profesional. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan hasil produksi secara kualitatif maupun kuantitatif, memperbaiki kualitas pelayanan, kualitas produk, meningkatkan jumlah pelanggan, mengembangkan perusahaan untuk masa yang akan datang, dan mampu bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis.

Saat ini PT. "X" kota Bandung memiliki total karyawan sebanyak 120 orang. Terdiri dari manajer umum, departemen umum dan personalia, departemen akuntansi dan keuangan, dan departemen produksi. Setiap departemen memiliki peranan penting dalam keberlangsungan perusahaan. Salah satunya ialah departemen produksi. Departemen produksi terbagi kedalam dua bagian yaitu produksi es balok dan kristal. Karyawan departemen produksi juga terdiri dari karyawan tetap dan karyawan kontrak. Jumlah karyawan tetap yang bekerja pada bagian produksi es kristal berjumlah 50 orang dengan rentang usia 26-50 tahun. Gaji yang diberikan oleh PT. "X" kota Bandung untuk karyawan bagian produksi es kristal berada pada UMR yang berlaku bagi buruh di kota Bandung. Fasilitas yang sama-sama diperoleh karyawan tetap adalah makan siang, dan THR (Tunjangan Hari Raya). Dalam pelaksanaan kegiatan operasional produksinya, PT. "X" kota Bandung belum memberikan Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK) kepada seluruh karyawan bagian produksi es kristal, karyawan juga tidak dilengkapi dengan fasilitas keamanan tambahan seperti sarung tangan yang berfungsi untuk menunjang keselamatan mereka dalam bekerja. Dengan gaji UMR dan tanpa adanya asuransi, para karyawan tetap mampu bertahan di PT. "X" selama bertahun-tahun. tercatat

selama tahun 2014 sampai dengan akhir tahun 2015 tingkat *turnover* PT. "X" kota Bandung hanya 4% (2 orang).

Perusahaan telah menetapkan target pada karyawan departemen produksi, yakni menghasilkan 9 ton es dalam kurun waktu 24 jam, baik berupa es balok maupun kristal. Jumlah produksi tersebut bisa saja meningkat tergantung banyaknya permintaan dari konsumen. Pekerjaan dalam memproduksi es merupakan pekerjaan yang membutuhkan kecermatan dan keahlian dalam mengoperasikan mesin serta ketepatan waktu dalam memproduksi es. Salah satu produk unggulan dari PT. "X" yaitu es kristal. Dalam pembuatan es kristal, akan melalui beberapa tahapan yaitu, penyulingan air, mengalirkan air kedalam mesin pembeku otomatis, dan pengambilan es kristal. Dalam mengoperasikan mesin membutuhkan ketelitian dalam mengatur suhu, waktu, serta tekanan udara. Pengaturan tersebut dilakukan secara manual demi menghasilkan kualitas es yang prima. Konsumen PT. "X" kota Bandung ini memiliki standar khusus dalam menetapkan kualitas es yang akan dibeli, sementara order tersebut selalu ditetapkan dalam jumlah besar, oleh karena itu karyawan departemen produksi bagian es kristal diharapkan mampu untuk selalu menghasilkan kualitas es yang prima.

Menurut departemen umum dan personalia PT. "X" kota Bandung, karyawan departemen produksi bagian es kristal yang berstatus karyawan tetap Karyawan memiliki dua *shift* jam kerja, yaitu *shift* pagi dimulai dari jam 08.00-16.00 dan *shift* malam dimulai dari jam 13.00-21.00. berdasarkan *shift* kerja tersebut, jika ada penambahan permintaan produksi yang mengharuskan karyawan untuk lembur, jam kerja mereka dapat ditambah tergantung banyaknya penambahan jumlah produksi disertai dengan upah pembayaran kelebihan jam kerja yang dihitung untuk setiap jamnya.

Masa kerja karyawan tetap juga berpengaruh pada tingkat komitmen organisasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Angle dan Perry (1981) bahwa salah satu

prediktor terhadap komitmen adalah masa kerja seseorang pada organisasi tertentu. Masa kerja yang pendek menyebabkan keterlibatan sosial yang dibangun masih rapuh, sehingga komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan dengan masa kerja yang pendek cenderung rendah. Selain itu, semakin lama bekerja pada suatu perusahaan, karyawan akan dapat beradaptasi dan merasa nyaman dengan teman-teman, peraturan dan lingkungan kerjanya serta merasakan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Berdasarkan data dari departemen umum dan personalia PT. "X" kota Bandung, karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal rata-rata telah diangkat menjadi karyawan tetap di PT."X" kota Bandung selama kurang lebih 5-10 tahun. Hal tersebut seharusnya meningkatkan keterlibatan karyawan didalam perusahaan. Hal ini dapat mendukung keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Selain mengharapkan para karyawannya dapat bertahan kerja di perusahaan dalam waktu yang lama, PT. "X" kota Bandung juga mengutamakan karyawannya untuk menampilkan unjuk kerja yang baik seperti selalu masuk kerja, tiba di pabrik tepat waktu, senantiasa mencapai target produksi dan tidak banyak mengeluh ketika sedang bekerja.

Kedadaan yang berbeda ditemukan pada karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal PT. "X" kota Bandung. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan pada departemen umum dan personalia serta supervisor departemen produksi, diperoleh data bahwa karyawan tetap bagian es kristal ditemukan beberapa permasalahan. Meskipun mereka telah bekerja lebih lama di pabrik, namun kurang memiliki kesungguhan saat bekerja. Pada karyawan kontrak justru memperlihatkan kinerja yang lebih baik. Masalah yang sering dijumpai pada karyawan tetap adalah keterlambatan, absen tanpa keterangan, dan mengeluh saat bekerja seperti merasa bosan dan jenuh.

Berdasarkan data tersebut, rata-rata jumlah karyawan tetap yang absen baik dengan ataupun tanpa keterangan dalam satu bulan sebanyak dua orang (4%). Selain itu juga

didapatkan data mengenai rata-rata keterlambatan yang dilakukan oleh karyawan tetap pada setiap bulannya, adalah sebanyak lima orang (10%). Supervisor departemen produksi beranggapan bahwa keterlambatan yang dilakukan oleh karyawan tetap dikarenakan mereka sudah merasa aman akan statusnya sebagai karyawan tetap. Untuk menanggapi permasalahan tersebut pihak perusahaan memberikan teguran langsung kepada karyawan yang bermasalah, namun apabila kembali terjadi permasalahan akan diberikan surat peringatan.

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab. Mereka akan bekerja secara optimal dengan mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga, dan waktunya untuk pekerjaan (<http://edukasi.kompasiana.com/2013/07/29/pentingnya-komitmen-dalam-suatu-perusahaan-atau-organisasi-577535.html>). Komitmen organisasi adalah suatu keadaan psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi (Meyer & Allen, 1977). Menurut Stephen P. Robbins (2003), apabila karyawan pada suatu perusahaan tidak mempunyai komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan atau organisasi sulit untuk dicapai.

Komitmen organisasi dapat dijaring melalui tiga komponen yaitu, *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, *Normative Commitment* (Meyer & Allen, 1997). Komitmen *Affective* merupakan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Komitmen *Continuance* merupakan kesadaran anggota akan adanya kerugian jika meninggalkan organisasi. Komitmen *Normative* merupakan loyalitas anggota terhadap organisasi yang berasal dari kesadaran anggota untuk bertanggung jawab dan merasa wajib untuk tetap bertahan dalam organisasi. Ketiga komponen tersebut dimiliki oleh

masing-masing individu, namun derajatnya berbeda-beda (Meyer & Allen, 1977). Komitmen organisasi dapat dipahami secara lebih baik jika dilihat sebagai kumpulan komitmen dalam bentuk yang multipel. Pandangan ini memunculkan kemungkinan bahwa karyawan dapat memiliki profil komitmen organisasi yang bervariasi (Reichers, 1985).

Berdasarkan hasil wawancara survei awal yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap sepuluh orang (100%) karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal di PT. "X" kota Bandung, sebanyak tiga orang (30%) karyawan telah bekerja sebagai karyawan tetap kurang lebih selama 6-10 tahun, dan sebanyak tujuh orang (70%) karyawan telah menjadi karyawan tetap kurang lebih selama 10-15 tahun. Dari wawancara tersebut sebanyak dua orang (20%) karyawan tetap bertahan bekerja karena pekerjaannya yang menurutnya mudah untuk dilakukan dan pekerjaannya ini sudah menjadi bagian dari dirinya. Selain itu mereka juga menyenangi suasana kerja dan rekan-rekan kerja di PT. "X" kota Bandung sehingga tidak memandang pekerjaannya sebagai suatu beban.

Sebanyak lima orang (50%) karyawan tetap lainnya bertahan bekerja di PT. "X" kota Bandung karena mereka membutuhkan penghasilan. Mereka menyadari bahwa pekerjaan mereka di PT. "X" merupakan satu-satunya pekerjaan yang mereka miliki. Mereka juga beranggapan apabila keluar dari pekerjaan mereka saat ini, tidak akan memiliki penghasilan. Sebanyak tiga orang (30%) karyawan tetap mengatakan bahwa mereka merasa wajib bekerja di pabrik karena telah membantu mereka dalam mendapatkan penghasilan. Mereka merasa bertanggung jawab untuk bekerja sebaik mungkin dengan selalu hadir bekerja tepat waktu dan memenuhi target produksi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian diatas terlihat bahwa karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal bertahan bekerja di perusahaan karena alasan yang berbeda-beda. Komitmen organisasi merupakan hal yang penting untuk dimiliki oleh karyawan tetap departemen

produksi bagian es kristal di PT. "X" kota Bandung guna mendukung kemajuan bagi pabrik tempat mereka bekerja. Hal ini mendorong peneliti untuk melakukan penelitian mengenai komitmen organisasi pada karyawan departemen produksi bagian es kristal di PT. "X" kota Bandung dengan meliha dominansinya.

1.2 Identifikasi Masalah

Ingin mengetahui bagaimana komitmen organisasi pada karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal PT. "X" kota Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* pada karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal PT. "X" kota Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran yang lebih rinci mengenai komponen komitmen organisasi yang paling dominan pada karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal PT. "X" kota Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Memperoleh informasi tambahan bagi bidang Psikologi Industri dan Organisasi mengenai komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal PT. "X" kota Bandung.

2. Memberikan informasi tambahan kepada peneliti lain yang tertarik untuk komitmen organisasi dan mendorong dikembangkannya penelitian yang berhubungan dengan hal tersebut.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Menjadi acuan dan bahan evaluasi diri bagi para karyawan sebagai tambahan informasi mengenai gambaran komitmen organisasi yang dimiliki oleh para karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal PT. "X" kota Bandung.
2. Memberikan informasi tambahan kepada divisi personalia mengenai sejauh mana komitmen organisasi yang dimiliki oleh para karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal PT. "X" kota Bandung.
3. Memberikan informasi bagi PT. "X" Kota Bandung mengenai komitmen organisasi untuk kemajuan perusahaan.

1.5 Kerangka Pikir

General Manager PT. "X" Kota Bandung menyatakan bahwa, sebagai badan usaha milik daerah (BUMD), PT. "X" kota Bandung bergerak dalam penyediaan produk es, selalu mengutamakan pelayanan dan kualitas produk yang dihasilkan. Berkaitan dengan hal tersebut, karyawan PT. "X" Kota Bandung memiliki tugas untuk menjaga kualitas dan memiliki efektifitas kerja. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya yang memiliki keterampilan, kemampuan, pengetahuan dan sikap yang baik dalam bekerja. Maka dari itu, perusahaan diharuskan untuk mengembangkan dan mempertahankan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh setiap karyawan perusahaan.

Saat ini PT. "X" kota Bandung memiliki total karyawan sebanyak 120 orang. Terdiri dari manajer umum, departemen umum dan personalia, departemen akuntansi dan

keuangan, dan departemen produksi. Setiap departemen memiliki peranan penting dalam keberlangsungan perusahaan. Salah satunya ialah departemen produksi. Departemen produksi terbagi kedalam dua bagian yaitu produksi es balok dan kristal. Karyawan departemen produksi juga terdiri dari karyawan tetap dan karyawan kontrak. Jumlah karyawan tetap yang bekerja pada bagian produksi es kristal berjumlah 50 orang karyawan tetap dengan rentang usia 26-50 tahun.

Menurut departemen umum & personalia PT. "X" kota Bandung, karyawan departemen produksi bagian es kristal yang berstatus karyawan tetap Karyawan memiliki dua *shift* jam kerja, yaitu *shift* pagi dimulai dari jam 08.00-16.00 dan *shift* malam dimulai dari jam 13.00-21.00. Dari *shift* kerja tersebut, jika ada penambahan permintaan produksi yang mengharuskan karyawan untuk lembur, jam kerja mereka dapat ditambah tergantung banyaknya penambahan jumlah produksi disertai dengan upah pembayaran kelebihan jam kerja yang dihitung untuk setiap jamnya. Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab. Mereka akan bekerja secara optimal dengan mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga, dan waktunya untuk pekerjaan.

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan psikologis tertentu yang merupakan karakteristik hubungan antara anggota dengan organisasinya, dan mempunyai implikasi berupa keputusan untuk berhenti atau terus menjadi anggota organisasi tersebut (Meyer & Allen, 1991). Meyer & Allen (1997) melakukan penggabungan konsep membentuk tiga komponen komitmen, yaitu *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, dan *Normative Commitment*. *Affective Commitment* (Meyer & Allen, 1991) mengarah pada keterikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan karyawan pada organisasinya.

Karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal di PT. "X" kota Bandung dengan *affective commitment* tinggi akan cenderung mengarah pada keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan terhadap perusahaan, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Maka karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal dengan *affective commitment* yang kuat akan menunjukkan perilaku datang tepat waktu ke perusahaan, karyawan bersedia mengikuti kegiatan perusahaan yang dilaksanakan bahkan diluar jam kerja, bersedia lembur dalam menyelesaikan pekerjaannya karena memang ingin melakukan hal tersebut.

Karyawan juga akan memiliki keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap perusahaan bila dibandingkan karyawan dengan *affective commitment* yang lebih rendah, seperti karyawan yang kurang memiliki keinginan untuk terlibat dan bergabung dalam kegiatan di PT. "X" kota Bandung. Kemunculan perilaku tersebut juga dipengaruhi oleh faktor dari karakteristik individu yaitu usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Mathieu dan Zajac (1990) menemukan adanya korelasi positif yang rendah antara masa kerja dengan komitmen organisasi. Lama kerja atau masa kerja merupakan lamanya seseorang bekerja atau menjabat suatu posisi dalam organisasi. Pada umumnya individu yang memiliki usia lebih tua dan memiliki masa kerja yang lebih lama memiliki komitmen organisasi yang lebih kuat dibandingkan dengan yang berusia lebih muda. Hal tersebut dipengaruhi oleh persepsi bahwa usia kerja dan hidup mereka hanya tinggal sesaat, sehingga akan tetap berkomitmen pada perusahaan. Namun terdapat hubungan yang lemah antara usia, lama kerja, dan status marital dengan *affective commitment* (Mathieu dan Zajac, dalam Meyer & Allen, 1997).

Tingkat pendidikan (Lee, dalam Meyer & Allen, 1997), usia dan lama kerja (Ferris & Aranya, dalam Meyer & Allen, 1997) berpengaruh terhadap *continuance commitment*. Semakin tinggi pendidikan maka akan semakin tinggi *continuance commitment*, dan

semakin tua usia serta lama kerja seorang karyawan, maka *continuance commitment* semakin tinggi karena kesempatan seorang karyawan untuk berpindah organisasi semakin kecil. Meyer & Allen (1993), juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan negatif dengan *continuance commitment*, semakin tinggi kepuasan kerja, maka *continuance commitment* akan semakin rendah.

Selain itu ditemukan bahwa pengalaman kerja yang menyenangkan dan kepuasan kerja memiliki korelasi positif dengan *normative commitment*. Semakin tinggi kepuasan kerja seorang karyawan maka akan semakin tinggi pula *normative commitment* karyawan tersebut. Karakteristik pekerjaan adalah sejauh mana pekerjaannya menunjukkan kreatifitas dan bertanggung jawab (Dorstein & Allen, 1997). Selain itu adanya konflik peran, berbeda antara tuntutan pekerjaan dan tuntutan fisik, harapan dan nilai pribadi juga dapat mengurangi komitmen seseorang terhadap organisasinya. Pengalaman kerja adalah sejauh mana individu merasa dihargai dan dibutuhkan. Semakin seseorang merasa dirinya dihargai dan dibutuhkan oleh organisasi, maka semakin kuat komitmennya.

continuance commitment berkaitan dengan pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan dan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Adanya kekhawatiran yang timbul dalam diri karyawan pelaksana bila tidak dapat mencapai prestasi di perusahaan yang baru nantinya, dan tidak memiliki pilihan lain selain bertahan dalam organisasi.

Karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal dengan *continuance commitment* pada umumnya bekerja lebih seadanya, mereka tidak memberikan usaha maksimal dikarenakan karyawan butuh melakukan tersebut karena tidak ada pilihan lain. Seperti karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal akan tetap bertahan bekerja di PT. "X" kota Bandung karena mereka tidak memiliki pekerjaan lainnya dan harus menafkahi keluarganya. Berkaitan dengan hal tersebut, maka karyawan tidak dapat

diharapkan untuk memiliki keinginan yang kuat untuk berkontribusi pada PT. “X” kota Bandung. Karyawan memilih untuk tetap bekerja di PT. “X” kota Bandung karena membutuhkan upah sebagai sumber pemasukan dalam memenuhi kebutuhannya. Bila dibandingkan dengan karyawan yang memiliki *continuance commitment* yang lebih rendah, karyawan tetap departemen produksi es kristal bekerja tanpa mempertimbangkan untung dan rugi.

normative commitment berkaitan dengan tanggung jawab seorang karyawan terhadap pekerjaannya dan organisasinya, serta adanya perasaan wajib untuk tetap bekerja di dalam PT. “X” kota Bandung. Karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal yang memiliki *normative commitment* yang tinggi mereka akan merasa memiliki tanggung jawab untuk bekerja karena sudah sejak lama bekerja di PT. “X” kota Bandung, maka mereka memilih untuk bertahan dalam organisasi. Namun, sebaliknya karyawan dengan *normative commitment* yang rendah memiliki nilai tanggung jawab yang lebih kecil pada pekerjaannya. Seperti karyawan yang bermalas-malasan dan melakukan hal lain disaat jam kerja.

Meyer & Allen (1991, dalam Meyer & Allen, 1997) menyatakan bahwa ketiga komponen ini muncul dalam diri setiap anggota organisasi, namun muncul dalam derajat yang berbeda-beda. Ketiga komponen tersebut yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

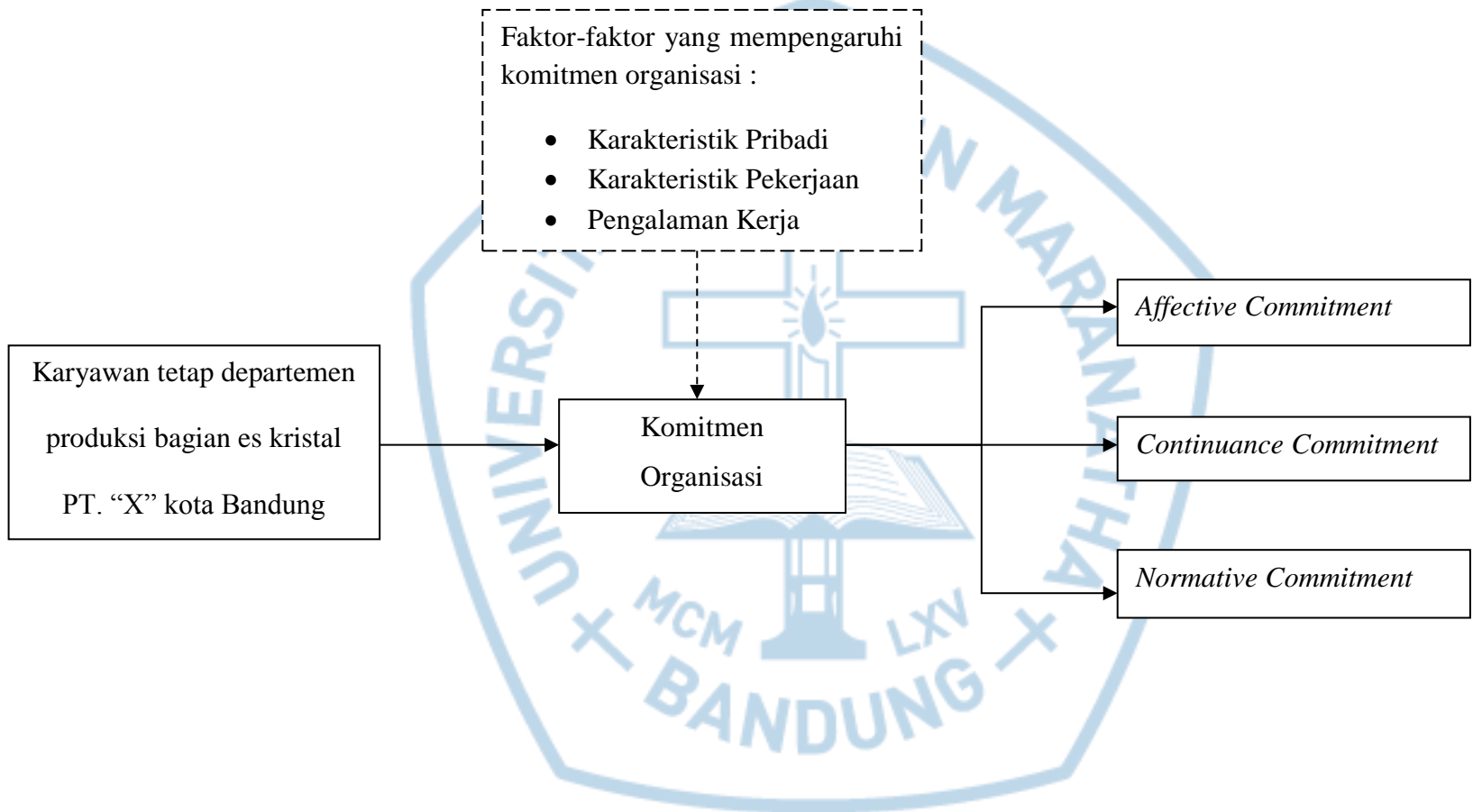
Komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja. Karakteristik pribadi berkaitan dengan Lama kerja atau masa kerja merupakan lamanya seseorang bekerja atau menjabat suatu posisi dalam organisasi. Umumnya individu yang berusia lebih tua dan telah lama bekerja memiliki komitmen organisasi yang kuat dibandingkan dengan mereka yang berusia muda. Hal ini dipengaruhi oleh pandangan bahwa masa hidup mereka baik kehidupan

biologis maupun usia kerja di organisasi hanya tinggal sesaat, sehingga tetap berkomitmen dengan organisasi. Tingkat pendidikan (Lee, dalam Meyer & Allen, 1997), usia dan lama kerja (Ferris & Aranya, dalam Meyer & Allen, 1997) berpengaruh terhadap *Continuance commitment*. Semakin tinggi pendidikan maka akan semakin tinggi *Continuance commitment*, dan semakin tua usia serta lama kerja seorang karyawan, maka *Continuance commitment* semakin tinggi karena kesempatan seorang karyawan untuk berpindah organisasi makin kecil. Meyer dan Allen (1993).

Karakteristik pekerjaan adalah mengenai struktur organisasi dan kebijakan dalam organisasi. Berkaitan dengan jabatan atau peran yang memiliki sumbangan 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.

Pengalaman kerja adalah sejauh mana individu merasa dihargai dan dibutuhkan. Semakin seseorang merasa dihargai atau dibutuhkan maka komitmennya juga akan semakin kuat. Bagaimana persepsinya mengenai gaji atau imbalan ekstrinsik yang diterimanya selain gaji pokok seperti tunjangan, bonus, insentif, dan pensiunan. Imbalan ekstrinsik ini dapat menjadi rangsangan bagi individu untuk mempertahankan keanggotaannya (Meyer & Allen, 1997).

Dari penjelasan diatas, komitmen organisasi pada karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal PT. "X" kota Bandung akan diukur berdasarkan komponen-komponen tersebut dan menentukan komponen manakah yang paling dominan berdasarkan dengan data yang diperoleh. Maka dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut :



1.1 Bagan Kerangka Pemikiran

1.6 Asumsi Penelitian

1. Komitmen karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal di PT. "X" kota Bandung merupakan keterikatan karyawan dengan organisasinya.
2. Seorang karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal di PT. "X" kota Bandung dikatakan memiliki komponen komitmen organisasi *affective commitment* yang tinggi terhadap organisasi apabila mereka memiliki keinginan yang kuat untuk menetap dalam organisasinya dan memiliki keinginan untuk selalu berkembang dalam organisasinya.
3. Seorang karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal di PT. "X" kota Bandung dikatakan memiliki komponen komitmen organisasi *continuance commitment* yang tinggi terhadap organisasi apabila mereka merasa akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasinya.
4. Seorang karyawan tetap departemen produksi bagian es kristal di PT. "X" kota Bandung dikatakan memiliki komponen komitmen organisasi *normative commitment* yang tinggi terhadap organisasi apabila mereka merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan wajib bertahan pada organisasinya .
5. Faktor-faktor seperti karakteristik individu, karakteristik pekerjaan serta pengalaman kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi seorang karyawan.