

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Gereja Kristen Indonesia (GKI) merupakan satu sistem organisasi yang utuh dan lengkap yang terdiri dari empat wujud kesatuan yaitu kesatuan Jemaat, kesatuan Klasis, kesatuan Sinode Wilayah, dan kesatuan Sinode. GKI terbagi ke dalam tiga Sinode Wilayah, yaitu Sinode GKI Jawa Barat, Sinode GKI Jawa Tengah dan Sinode GKI Jawa Timur. Setelah itu dibagi berdasarkan Kota yang disebut Klasis, contohnya Klasis Bandung, Klasis Jakarta dan Klasis lainnya. Dari masing-masing Klasis terdapat GKI yang dinamakan berdasarkan nama jalan dimana GKI itu berada, misalnya GKI yang berada di Jalan Guntur dinamakan GKI Guntur.

Terdapat tiga tingkatan Gereja di dalam GKI, yaitu Pos Jemaat, Bakal Jemaat dan Jemaat. Pos Jemaat adalah wadah kegiatan persekutuan, kesaksian, dan pelayanan Jemaat di suatu wilayah tertentu yang diarahkan untuk menjadi Bakal Jemaat. Bakal Jemaat adalah bagian dari Jemaat yang merupakan pengembangan dari Pos Jemaat yang diarahkan untuk menjadi Jemaat. Gereja "X" termasuk ke dalam Sinode GKI Jawa Barat dan Klasis Bandung.

Sejak didirikan pada tahun 1979, Gereja "X" saat ini masih termasuk dalam kategori Bakal Jemaat dan menginduk pada salah satu GKI yang ada di Bandung. Selama 35 tahun, para pengurus dari Gereja "X" sudah 3 kali mencoba untuk membuat kepanitiaan dan mengajukan proposal pendewasaan jemaat kepada induk dari Gereja "X". Namun tidak ada satu pun yang dapat direalisasikan dengan alasan-alasan tertentu. Seperti, kurangnya sumber daya manusia yang tersedia untuk menjadi panitia, ketakutan para jemaat untuk menjadi gereja yang utuh atau dewasa, dan tidak disetujuinya proposal oleh Gereja yang menjadi induk dari Gereja "X".

Berbagai halangan harus dihadapi juga oleh Gereja “X” dalam prosesnya menuju gereja yang dewasa. Pada tahun 1990, gedung gereja yang digunakan setiap minggunya untuk beribadah dihancurkan oleh oknum yang tidak bertanggung jawab. Sehingga selama beberapa tahun Gereja “X” secara berkala berpindah tempat untuk beribadah, sampai pada akhirnya memilih untuk beribadah di Gereja yang berada di daerah Ujungberung. Hal itu berimbas pada usaha Gereja “X” yang ingin membangun kembali gedung gereja yang sudah rusak. Meskipun gedung yang akan dibangun kembali bukanlah menjadi sebuah gereja, penduduk sekitar gedung Gereja “X” masih ada yang menolak memberikan izin.

Pada kebaktian minggu tanggal 25 Mei 2014 (momentum 35 tahun HUT Bajem), pengurus Gereja “X” melakukan survei kepada 102 anggota dan simpatisan yang hadir dalam kebaktian untuk mengevaluasi pelayanan dan melihat harapan-harapan jemaat ke depan. Dari hasil survei itu, anggota dan simpatisan yang sebagian besar rutin beribadah menilai bahwa pelayanan yang dilakukan sudah semakin meningkat dan mereka memiliki harapan agar Gereja “X” segera dilembagakan menjadi jemaat yang dewasa. Hasil survei ini merupakan momentum bagi pengurus untuk mengambil langkah-langkah menuju pendewasaan jemaat. Melalui persidangan Majelis Jemaat tanggal 25 Januari 2015, telah dikeluarkan Surat Pengangkatan Panitia Persiapan Pendewasaan Gereja “X”. Panitia ini terdiri dari pengurus jemaat Gereja “X” dan Majelis Jemaat dari GKI “X” yang menjadi induk dari Gereja “X”. Pengurus menargetkan bahwa dalam 5 tahun ke depan yaitu 2015 – 2020 seluruh tahapan ini dapat diwujudkan sehingga Gereja “X” dapat menjadi jemaat yang dewasa.

Untuk menjadi sebuah Gereja yang utuh menurut Tata Gereja dan Tata Laksana GKI, dibutuhkan syarat sebagai berikut:

1. Terdapat sekurang-kurangnya seratus (100) anggota sidi (Anggota jemaat yang sudah mengaku percaya dan menjadi anggota di Gereja “X”) dari Jemaat yang melembagakan yang bersedia menjadi anggota Jemaat yang akan dilembagakan itu.

2. Tempat kebaktian yang tetap.
3. Mampu mewujudkan persekutuan serta melaksanakan kesaksian dan pelayanan berdasarkan kesadaran anggota-anggotanya akan panggilan Kristus.
4. Mampu mengatur diri sendiri berdasarkan potensi kepemimpinan yang ada pada anggota-anggotanya.
5. Mampu membiayai keperluan-keperluan berdasarkan kesadaran tentang penatalayanan dari anggota-anggotanya.
6. Terdapat sekurang-kurangnya tujuh (7) orang anggota sidi yang akan diteguhkan sebagai penatua.
7. Sesuai dengan Kebijakan dan Strategi Pengembangan GKI.

Dari 7 syarat yang sudah ditentukan dalam Tata Gereja GKI untuk menjadi sebuah jemaat yang dewasa, Gereja “X” belum memenuhi semua syarat tersebut. Gereja “X” sudah memiliki 183 jemaat yang resmi terdaftar sebagai anggota dan sudah memenuhi syarat yang pertama. Hanya saja tidak seluruh anggota jemaat yang terdaftar itu hadir secara rutin disetiap kebaktian. Rata – rata hanya 70-90 orang saja yang hadir secara rutin. Syarat kedua pun sudah dipenuhi dengan adanya tempat kebaktian tetap yang sudah dipakai setiap Minggu. Gereja “X” juga memiliki persekutuan yang rutin dan melakukan kesaksian dengan adanya program untuk warga sekitar “Gereja X” yang merupakan syarat ketiga untuk menjadi sebuah Gereja yang dewasa. Sama halnya dengan syarat keempat dan keenam, Gereja “X” memiliki Pengurus yang mengatur segala kegiatan yang dilakukan dan telah memiliki lebih dari 7 anggota sidi yang dapat diteguhkan sebagai Penatua. Namun, Gereja “X” masih belum memenuhi syarat kelima yang berkaitan dengan masalah keuangan. Untuk menjadi sebuah gereja yang dewasa, perlu ada biaya yang dialokasikan bagi Pendeta dan dengan kondisi keuangan saat ini, Gereja “X” masih belum mampu untuk memenuhi syarat kelima tersebut

Selain syarat-syarat yang harus dipenuhi, Gereja “X” harus melewati prosedur yang cukup panjang untuk menjadi sebuah Gereja yang dewasa. Pertama, Majelis Jemaat dari Gereja “X” harus mengajukan permohonan tertulis kepada Badan Pekerja Majelis Sinode untuk melembagakan sebuah Bakal Jemaatnya menjadi Jemaat. Permohonan tersebut harus disertai keterangan mengenai terpenuhinya syarat pelembagaan Jemaat. Lalu Badan Pekerja Majelis Sinode akan datang ke Gereja “X” untuk meninjau keadaan di tempat dengan melibatkan Badan Pekerja Majelis Sinode dan Klasis yang terkait. Setelah itu Badan Pekerja Majelis Sinode akan menyusun laporan dan rekomendasi tentang rencana pelembagaan Bakal Jemaat menjadi Jemaat untuk disampaikan dalam Rapat Kerja Badan Pekerja Majelis Sinode yang terdekat. Setelah Badan Pekerja Majelis Sinode mengambil keputusan melalui rapat yang telah dilakukan, keputusan tersebut akan disampaikan kepada Majelis Jemaat Gereja “X”. Dengan melihat syarat-syarat yang harus dipenuhi dan prosedur yang dilewati maka dibutuhkan usaha yang sangat keras dari seluruh jemaat dan terutama Pengurus Gereja “X”.

Pengurus Gereja “X” terdiri dari 4 Bidang yang dibagi lagi menjadi 11 Komisi. Bidang 1 yaitu Bidang Kesaksian dan Pelayanan yang terdiri dari dua Komisi: Komisi Masyarakat dan Komisi Pendidikan. Bidang 2 yaitu Bidang Persekutuan dan Keesaan terdiri dari empat Komisi: Komisi Kebaktian, Komisi Kesenian Gerejawi, Komisi Oikumene, dan Komisi Pelawatan dan Pelayanan Kasih. Bidang 3 yaitu Bidang Pembangunan Jemaat terdiri dari empat Komisi: Komisi Anak, Komisi Remaja, Komisi Pemuda, dan Komisi Dewasa dan Lansia. Dan yang terakhir Bidang 4 yaitu Bidang Sarana Penunjang.

Masing – masing pengurus di dalam bidang dan komisi memiliki tugasnya sendiri dan memiliki pengaruh secara langsung terhadap perkembangan Gereja “X”. Pengurus Gereja “X” terdiri dari jemaat-jemaat yang dipilih untuk mengurus kegiatan-kegiatan yang ada di Gereja “X”. Seperti Ibadah Minggu, Persekutuan, Pelayanan Masyarakat, Pelatihan, dan kegiatan lainnya. Pengurus yang merupakan anggota jemaat dari Gereja “X” dapat secara

sukarela mengajukan diri kepada Majelis Jemaat atau memang dipilih untuk menjadi Pengurus.

Menjadi seorang Pengurus merupakan suatu pelayanan dan tidak ada bayaran secara materi atau dapat dikatakan sebagai Ibadah. Para Pengurus rela meluangkan waktu, tenaga bahkan materi dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Waktu untuk mereka bekerja, berkuliah, dan berkumpul bersama keluarga harus mereka sisihkan untuk mengerjakan tugas mereka sebagai pengurus di Gereja “X”. Pada kenyataannya tidak sedikit juga Pengurus yang mengundurkan diri atau tidak dapat bekerja secara maksimal di kepengurusannya karena terlalu banyak tekanan dan kelelahan. Hal itu berkaitan dengan Kepengurusan Gereja “X” yang merupakan sebuah organisasi non-profit yang menjadikan sumber daya manusia sebagai asset yang paling berharga, karena semua aktivitas organisasi ini pada dasarnya adalah dari, oleh dan untuk manusia. (Komang, 2008). Gereja “X” akan lebih membutuhkan komitmen dari para pengurusnya untuk dapat berkembang dan untuk menjadi Gereja yang dewasa.

Pada awal terbentuknya kepengurusan yaitu di tahun 2015, pengurus yang ada berjumlah 40 orang yang terdiri dari BPH, empat bidang dan sebelas komisi. Seiring berjalannya kepengurusan ini, ada beberapa orang yang jarang hadir di kegiatan – kegiatan maupun rapat bulanan dan pada akhirnya mengundurkan diri. Dari 40 orang di awal kepengurusan, pada akhir masa jabatan tersisa 34 orang. Di dalam rapat yang diadakan setiap bulan, persentase kehadiran pengurus cenderung menurun. Di tahun 2015 rata – rata persentase kehadiran rapat pengurus mencapai 51%. Jumlah itu makin menurun di tahun 2016 yang hanya mencapai 47%. Hal ini cukup menjadi perhatian karena di dalam rapat pengurus terdapat hal – hal yang memerlukan kehadiran dari setiap pengurus. Laporan kegiatan dan perkembangan tiap komisi akan dilaporkan pada saat rapat pengurus. Keputusan -keputusan penting yang menyangkut masalah Gereja “X” pun akan diambil pada saat rapat pengurus.

Tidak hanya dalam rapat bulanan saja, hal yang serupa juga ditemui pada kegiatan – kegiatan yang dilakukan oleh Gereja “X” seperti Ibadah Rumah Tangga, Persekutuan Doa, Persiapan Petugas Kebaktian dan Pasar Murah tingkat kehadiran pengurus tidak lebih dari 50%. Di setiap Ibadah Rumah Tangga, jumlah pengurus yang hadir tidak pernah mencapai lebih dari 37.5% , di Persekutuan Doa rata – rata 15 %, di Persiapan Petugas Kebaktian rata – rata 25 % dan di Pasar Murah ada 50 %. Dengan melihat kondisi diatas, terkesan ada masalah di dalam kepengurusan yang diduga bersumber pada Komitmen. Maka dari itu dibutuhkan Komitmen dari Pengurus Gereja “X” dalam mengerjakan tugas-tugasnya, terutama untuk memenuhi syarat menjadi Gereja yang dewasa.

Meyer & Allen (1990) menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang individu mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka. Lebih lanjut lagi, komitmen organisasi juga merupakan suatu kemauan individu untuk bersama organisasi yang memiliki tiga karakteristik utama yaitu antara lain *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* (Meyer & Allen,1990).

Komitmen organisasi merefleksikan tiga komponen umum yaitu kelekatan afektif individu terhadap organisasi (*affective commitment*), kerugian yang diterima individu ketika meninggalkan organisasi (*continuance commitment*), dan keharusan untuk tinggal dalam organisasi karena nilai kesetiaan individu (*normative commitment*). Tiga komponen komitmen organisasi mengkarakteristikkan hubungan individu dengan organisasi memiliki implikasi bahwa individu akan tetap berada dalam organisasi tersebut (Meyer & Allen, 1993).

Pendeta sebagai pemimpin di dalam Gereja “X” mengharapkan para pengurus untuk tidak hanya mempraktekkan nilai-nilai ke-Kristenan dalam kesehariannya tetapi dapat memberikan usaha lebih untuk melakukan yang terbaik bagi organisasi dan mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap kepengurusan ini. Para pengurus diharapkan untuk tetap melanjutkan tugas pelayanannya setelah masa kepelayanannya secara formal telah berakhir

sehingga jumlah pengurus dapat bertambah dengan mempertahankan pengurus yang lama dan menambah pengurus-pengurus baru dari jemaat yang belum terlibat dalam pelayanan gerejawi. Terlebih lagi Gereja “X” yang sedang menjalani proses untuk menjadi Gereja dewasa adalah sebuah organisasi religius dan non-profit.

Organisasi non-profit adalah sekumpulan anggota yang bekerja sama dalam struktur tertentu dengan tujuan sosial (Sanggah, 2012) Kepuasan anggotanya tidak diukur berdasarkan materi namun berdasarkan prestasi. Organisasi dalam hal ini tidak memberikan reinforcement khusus seperti uang atau fasilitas pada anggotanya namun banyak anggota dari organisasi tersebut tetap bersedia melakukan berbagai pekerjaan dengan baik dan melebihi apa yang diharapkan. Ciri dari organisasi non-profit juga tidak terlalu berbeda dengan organisasi profit. Kedua jenis organisasi itu samasama memiliki struktur organisasi dan memiliki beban kerja yang sebanding. Hal yang membedakan adalah sikap dari anggota organisasinya dimana organisasi non-profit bersifat sukarela dan anggotanya mampu bekerja dengan maksimal meskipun tidak mendapat gaji atau imbalan.

Disetiap kepengurusan selalu ada masalah yang timbul mengenai kemunduran atau hilangnya anggota dari kepengurusan dengan berbagai penyebab. Kebanyakan dari mereka memiliki semangat yang tinggi di awal kepengurusan namun pada saat mengalami masalah atau di tengah kepengurusan mereka mundur. Dari data kehadiran pada rapat bulanan yang rutin diadakan pun hanya 50%-60% pengurus yang hadir. Hal ini dapat menjadi salah satu penghambat untuk kemajuan dari Gereja “X”, karena proses pendewasaan jemaat akan memakan waktu yang lama dan jika para pengurus tidak dapat berkomitmen maka proses pendewasaan jemaat ini akan terhambat.

Dari hasil survey yang dilakukan pada Ketua Pengurus Gereja “X”, diperoleh data berupa jumlah pengurus yang ada di Gereja “X” berjumlah 40 orang. Dan dari wawancara yang dilakukan pada 10 orang pengurus dari berbagai bidang, diperoleh informasi yaitu 3 dari

10 pengurus tersebut mengatakan mereka masih tetap bertahan di dalam kepengurusan dikarenakan mereka merasa mengalami kerugian jika meninggalkan kepengurusan Gereja “X” ini. Kerugian disini mengarah kepada hilangnya perasaan bangga jika keluar dari kepengurusan di Gereja. Perasaan bangga tersebut meliputi, bangga menjadi pusat perhatian ketika sedang membacakan warta di hadapan semua jemaat, ketika menjadi koordinator di sebuah kegiatan, dan pada saat jemaat lain mengetahui bahwa dirinya adalah seorang pengurus. 4 dari 10 pengurus mengatakan mereka tetap bertahan dikarenakan mereka mendapatkan dukungan dari keluarga. Contohnya pada saat mereka harus secara rutin pulang malam karena mengurus acara, keluarga mereka tidak mengeluh tetapi tetap mendukung. 3 dari 10 pengurus mengatakan bahwa alasan mereka masih bertahan di dalam kepengurusan adalah mereka menganggap keterlibatan dalam pengurus ini merupakan suatu pelayanan dan ibadah. Karena mereka merasa bahwa menjadi seorang pengurus merupakan bentuk dari pelayanan dan ibadah selain daripada menjadi pemusik, anggota paduan suara, guru sekolah minggu, sehingga mereka tidak main-main dalam mengerjakan segala tugas yang telah dibebankan dan akan menyelesaikan masa kerjanya sampai habis.

Peneliti melakukan wawancara kepada 3 pengurus lain. Dari wawancara tersebut diperoleh informasi mengenai alasan – alasan pengurus dapat mengundurkan diri atau menjadi tidak aktif didalam kepengurusan. Salah satu pengurus mengatakan bahwa alasannya tidak aktif didalam kepengurusan dikarenakan tuntutan pekerjaan. Pengurus tersebut tidak dapat membagi waktunya untuk pelayanan dan pekerjaan secara baik. Di satu sisi ia ingin melayani di dalam kepengurusan tetapi disisi lain ia membutuhkan hasil dari pekerjaannya. Responden yang lain mengatakan bahwa alasannya tidak aktif didalam kepengurusan dikarenakan fokus untuk studinya. Dan responden yang terakhir mengatakan bahwa alasannya tidak aktif lagi didalam kepengurusan dikarenakan ia merasa tidak mampu menjalani peran dan tugasnya di dalam pengurus.



Peneliti juga melakukan wawancara kepada Ketua Pengurus Gereja “X” Periode 2015 – 2017. Dari wawancara tersebut diperoleh informasi bahwa beliau mengharapkan para pengurus di periode 2017 – 2019 dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan berkomitmen secara utuh. Beliau mengatakan dalam rangka pendewasaan jemaat ini sangat dibutuhkan peran dari anggota jemaat dan terutama para pengurus yang secara langsung terlibat didalam keputusan – keputusan yang diambil, program – program yang dijalankan, dan juga hal – hal yang berkaitan dengan pihak di luar Gereja. Para pengurus juga diharapkan dapat mengerti betapa pentingnya menjadi pengurus dan dapat berkomitmen sampai akhir masa jabatannya.

Hal – hal diatas merupakan fenomena yang terjadi di kepengurusan Gereja “X” di periode 2015 – 2017. Dengan diangkatnya Pengurus yang baru dan adanya rencana Pendewasaan Jemaat Gereja “X”, hal – hal tersebut diharapkan tidak terjadi lagi. Melihat syarat – syarat yang harus dipenuhi, dan panjangnya proses dari pendewasaan itu sendiri, dibutuhkan Komitmen Organisasi dari masing – masing pengurus.

Berdasarkan fenomena-femomena tersebut, peneliti ingin meneliti mengenai Komitmen Organisasi pada Pengurus Gereja “X” Periode 2017 – 2019 di Bandung.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari penelitian ini ingin diketahui gambaran komponen Komitmen Organisasi pada pengurus Gereja “X” di Bandung.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud diadakannya penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai Komitmen Organisasi melalui komponen afektif, continuance dan normative pada Pengurus Gereja “X” Kota Bandung

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran yang lebih rinci mengenai komponen komitmen organisasi pada Pengurus Gereja “X” Kota Bandung

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoretis**

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan informasi bagi ilmu Psikologi Industri dan Organisasi tentang Komitmen Organisasi pada Organisasi non-profit.
- 2) Menjadi masukan dan rujukan bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian mengenai komitmen organisasi

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

- 1) Memberikan informasi kepada pimpinan Gereja “X” mengenai komitmen organisasi para pengurus dalam rangka Pendewasaan Jemaat
- 2) Memberikan informasi kepada Majelis Jemaat Gereja “X” mengenai tipe komitmen organisasi para pengurus yang ada di dalam gereja sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk mengevaluasi dan mengembangkan pelayanan yang telah ada.

## **1.5 Kerangka Pikir**

Individu yang tergabung didalam sebuah organisasi memiliki hak dan kewajiban. Kewajiban untuk mengerjakan tugasnya didalam organisasi, untuk mengikuti kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan, ataupun untuk mematuhi aturan yang ada di organisasi. Dan juga ada hak untuk mengemukakan pendapat dan hak untuk memenuhi kebutuhan yang ada di dalam diri individu masing – masing. Kebutuhan itu dapat meliputi kebutuhan untuk

menjalin relasi dengan orang lain, bekerjasama dengan orang lain, mendapatkan perhatian dari orang di sekitarnya, atau bisa juga berupa kebutuhan material.

Menjadi pengurus di sebuah Gereja yang merupakan organisasi non – profit tidaklah seperti menjadi pengurus di organisasi lain ataupun menjadi seorang karyawan di sebuah perusahaan. Pengurus di sebuah Gereja tidak akan mendapatkan insentif, gaji ataupun keuntungan material lainnya. Mereka harus benar – benar mengerjakan tugas – tugas dan pekerjaannya di dalam pengurus dengan baik tanpa memikirkan insentif yang akan mereka dapat.

Pengurus Gereja “X” di masa bakti 2017-2019 memiliki beban yang lebih berat dari beberapa kepengurusan sebelumnya. Dengan adanya program untuk pendewasaan jemaat yang direncanakan akan selesai tahun 2020, membuat Gereja “X” membutuhkan kerja keras dari jemaat – jemaat dan terutama Pengurus. Pada periode 2017-2019 Gereja “X” juga akan menjalankan program-program yang mengarah kepada pendewasaan jemaat. Dengan melihat hal – hal di atas, dibutuhkan Komitmen dari seluruh Pengurus Gereja “X” dalam memenuhi rencana pendewasaan.

Komitmen Organisasi adalah penerimaan terhadap tujuan organisasi, kesediaan untuk mengembangkan diri bagi organisasi dengan setia, dedikasi dan melibatkan keterikatan emosi untuk melakukannya (Meyer & Allen, 2002). Menurut Meyer & Allen (1997), komitmen organisasi mempunyai tiga komponen, yaitu *affective commitment (want)*, *normative commitment (need)* dan *continuance commitment (ought to)*.

*Affective Commitment* merupakan ikatan yang berasal dari keterikatan emosional anggota terhadap organisasinya. Jika pengurus Gereja “X” dengan *Affective Commitment* yang kuat, diharapkan akan menganggap organisasi sebagai bagian dari dirinya, sangat menyenangi keanggotaannya pada organisasi dan akan terlibat secara penuh dalam kegiatan-kegiatan di Gereja. Seperti Kebaktian Minggu, Rapat bulanan, Persekutuan Doa, Ibadah Rumah Tangga,

Pasar Murah dan Bina Pengurus. Di Gereja “X”, pengurus dengan *Affective Commitment* yang tinggi, akan tetap bergabung dengan kepengurusan karena kemauannya sendiri dan karena mereka menyukai pelayanannya. Pengurus dengan *Affective Commitment* yang tinggi akan bertahan dalam kepengurusan karena ia memang ingin melakukan hal tersebut (*want to*).

*Continuance Commitment* berkaitan dengan kesadaran serta pertimbangan pengurus yang akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Pengurus Gereja “X” yang bekerja dengan dasar *continuance commitment*, bekerja karena atas dasar kebutuhan. Misalnya, pengurus aktif pelayanan dalam kepengurusan Gereja “X” karena mereka merasa menambah pengalaman dalam organisasi dan rohani ini akan berguna untuk mereka. Semakin tinggi *continuance commitment* seseorang, maka mereka akan cenderung bersikap pasif atau membiarkan saja keadaan yang tidak berjalan dengan baik. Pengurus dengan tingkat *Continuance Commitment* yang tinggi akan memilih untuk tetap bertahan karena mereka merasa membutuhkan pelayanan tersebut (*need to*).

*Normative Commitment* merupakan seberapa besar loyalitas anggota terhadap organisasi. Pengurus yang memiliki *Normative Commitment* yang tinggi, tetap menjadi pengurus karena mereka merasa wajib melakukannya dan bertanggung jawab untuk menjalankan tugas dan pelayanannya di Gereja “X”. Misalnya, pengurus bertahan di kepengurusannya karena mereka merasa bahwa seorang jemaat yang sudah diangkat dan diteguhkan oleh Pendeta untuk menjadi pengurus harus menyelesaikan tugasnya sampai akhir masa jabatan. Dengan kata lain, pengurus yang memiliki *Normative Commitment* yang tinggi akan bertahan karena merasa memang sudah seharusnya demikian (*ought to*).

Meyer (1989) mengemukakan bahwa suatu organisasi akan berjalan dengan baik apabila kebanyakan anggotanya menunjukkan *affective commitment* pada organisasi. Hal ini terlihat dari bagaimana para anggotanya mengidentifikasi diri dengan organisasinya,

terlibat penuh dalam kegiatan organisasi dan menyenangi keanggotaannya dalam organisasi sehingga akan mengerahkan lebih banyak usaha untuk menampilkan unjuk kerja yang lebih baik.

Selain ketiga komponen-komponen tersebut, terdapat juga tiga faktor yang memengaruhi komitmen organisasi, ketiga faktor tersebut adalah : karakteristik individu, karakteristik organisasi dan pengalaman selama berorganisasi. Faktor pertama yang memengaruhi komitmen organisasi yaitu karakteristik individu dimana hal ini meliputi usia pengurus, lamanya pengurus menjabat, dan *need* dari masing – masing pengurus. Usia menunjukkan catatan biografis lamanya masa hidup seseorang yang sewaktu menjadi dewasa, orang-orang muda mengalami perubahan tanggungjawab dari seseorang yang sepenuhnya tergantung kepada orang tua menjadi orang dewasa mandiri, maka mereka menentukan pola hidup baru, memikul tanggung jawab baru dan membuat komitmen-komitmen yang baru (Santrock, 2013). Semakin tua usia pengurus yang berada di kepengurusan maka komitmennya akan semakin kuat terhadap kepengurusan tersebut. Seseorang yang lebih tua atau dewasa dalam usia, biasanya akan memiliki pandangan atau pemikiran yang lebih serius dalam menanggapi konsep tanggungjawab serta komitmen dalam kehidupannya.

Lamanya waktu seseorang bergabung disebuah organisasi pun memiliki pengaruh kepada Komitmen Organisasi. Berdasarkan penelitian Mathieu dan Zajac (Meyer & Allen, 1997) ditemukan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara masa jabatan dengan *affective commitment*. Hubungan yang kuat antara lamanya berada di dalam organisasi dan *affective commitment* dapat dilihat dari seorang pengurus yang sudah lama bergabung dalam suatu organisasi. Pengurus yang sudah lama menjabat telah mengetahui seluk beluk, baik atau buruk dari organisasi yang diikutinya, maka akan muncul rasa keterikatan secara emosional antara pengurus dengan organisasi tersebut.

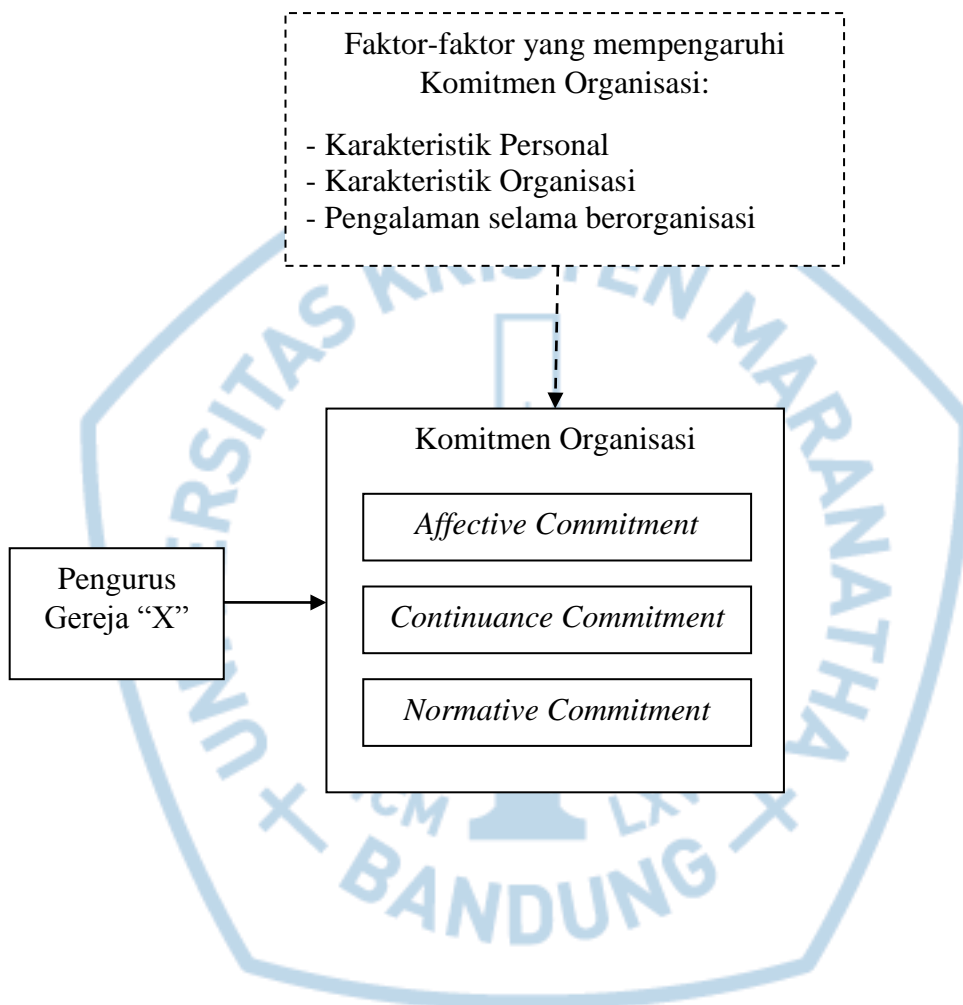
Pengurus yang memiliki *achievement need* yang tinggi akan memiliki *affective commitment* yang lebih kuat (Buchanan, 1974 dalam Meyer & Allen, 1997). Begitu juga dengan pengurus yang memiliki *affiliation need* yang tinggi akan memiliki *affective commitment* yang lebih kuat dengan menampilkan perilaku seperti mendukung rekan sesama pengurus dan membangun relasi yang baik dengan pengurus yang lain.

Faktor kedua yang memengaruhi komitmen organisasi yaitu faktor karakteristik organisasi menurut Mathieu & Zajac, 1990; Mowday et.al.,1982 (dalam Meyer & Allen, 1997). Karakteristik organisasi ini meliputi struktur organisasi dan kebijakan organisasi. Struktur organisasi berpengaruh terhadap *affective commitment*, seperti misalnya desentralisasi dalam sebuah organisasi akan berpengaruh terhadap kuatnya *affective commitment* seseorang (Bateman & Strasser, 1984; Morris & Steers, 1980 dalam Meyer & Allen, 1997). Kebijakan sebuah organisasi juga menciptakan korelasi yang positif antara persepsi keadilan peraturan dan *affective commitment*. Kebijakan - kebijakan di dalam sebuah organisasi yang dirasakan adil dan bermanfaat bagi para pengurusnya, akan memunculkan penerimaan terhadap kebijakan tersebut sehingga menimbulkan efek yang positif bagi *affective commitment*. Cara dalam menetapkan kebijakan juga memiliki hubungan dengan *affective commitment*. Seperti misalnya *affective commitment* yang kuat diperlihatkan oleh pengurus yang percaya bahwa organisasi tempat bernaungnya tersebut memberikan penjelasan yang adekuat mengenai kebijakan organisasi yang positif (Konovsky & Cropanzano, 1991 dalam Meyer & Allen, 1997).

Faktor ketiga yang memengaruhi komitmen organisasi yaitu pengalaman selama berorganisasi Mathieu & Zajac, 1990; Mowday et.al.,1982 (dalam Meyer & Allen, 1997). Pengalaman ini meliputi hal – hal seperti tantangan yang dihadapi ketika sedang bekerja, tingkat kemandirian individu ketika menjalani tugasnya, dan berbagai macam kemampuan yang pengurus gunakan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Individu yang lebih tertantang

dan menganggap tugasnya menarik akan memiliki komitmen yang lebih kuat. Ketidakjelasan peran atau kurangnya pengertian akan hak dan kewajibannya juga dapat mengurangi komitmen seseorang (Meyer & Allen, 1997). Perasaan individu selama bekerja, apakah merasa dihargai atau tidak oleh sesama pengurus dan pemimpinnya juga akan mempengaruhi komitmen mereka dalam bekerja di dalam kepengurusan. Individu yang diberikan kepercayaan serta kesempatan oleh pemimpinnya untuk ambil bagian dalam pengambilan keputusan-keputusan di dalam organisasi akan mengembangkan *affective commitment* yang kuat (e.g., Jermier & Berkers, 1979; Rhodes & Steers, 1981) dan pemimpin yang bersikap adil (e.g., Meyer & Allen, 1990a) terhadap semua pengurus akan menghasilkan individu yang memiliki *affective commitment* yang kuat. Pengalaman kerja yang menyenangkan dan kepuasan kerja juga memiliki korelasi positif dengan *normative commitment*. Semakin tinggi kepuasan kerja seorang anggota yang didapatkan melalui pengalaman kerja yang menyenangkan akan menghasilkan semakin kuatnya *normative commitment* individu tersebut.

Ketiga faktor tersebut merupakan hal-hal yang memengaruhi komponen komitmen organisasi. Dengan demikian akan dilihat gambaran komponen komitmen organisasi yang ada pada Pengurus Gereja “X” Bandung. Untuk lebih jelasnya, secara skematis digambarkan sebagai berikut :



Bagan 1.1  
Kerangka Pemikiran



## 1.6 Asumsi

Berdasarkan hal-hal yang telah di kemukakan, dapat ditarik sejumlah asumsi, yaitu :

1. Komitmen Pengurus Gereja “X” merupakan keterikatan individu dengan organisasinya.
2. Pengurus Gereja “X” 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. Pengurus Gereja “X” dikatakan memiliki komponen komitmen organisasi *continuance commitment* yang tinggi terhadap organisasi apabila mereka merasa akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasinya.
4. Pengurus Gereja “X” 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 organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi seorang pengurus.