

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi bidang perekonomian di Indonesia saat ini dihadapkan oleh tuntutan perkembangan jaman dan persaingan yang ketat. Perusahaan dan organisasi yang ada di Indonesia pun mengalami tuntutan ini. Dalam menjawab tantangan globalisasi dan persaingan, tidak sedikit perusahaan di Indonesia membuat dan mengalami perubahan baik secara keseluruhan maupun sebagian yang berdampak pada sumber daya manusianya. Perubahan-perubahan ini menuntut perusahaan dan organisasi berusaha mengembangkan sumber daya manusia yang ada demi keberlangsungan kegiatan perusahaan dan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Pikiran Rakyat, 2005).

Untuk mempertahankan eksistensinya di masyarakat, perusahaan memerlukan sistem yang baru atau perbaikan ke arah yang lebih baik. Salah satunya ialah bermunculan perusahaan-perusahaan nonkonvensional. Jika dibandingkan dengan perusahaan konvensional, perbedaan terdapat pada proses pemasaran produk. Pada perusahaan konvensional, produk dipasarkan tidak langsung diterima oleh konsumen melainkan melalui rangkaian distribusi produk yaitu pabrik, distributor, agen, grosir, pengecer/toko dan diterima oleh konsumen/pemakai. Sedangkan pada perusahaan nonkonvensional, produk yang dipasarkan langsung dari pabrik menuju konsumen yang membutuhkan (pejabat-mufti-perlis.com).

Perusahaan nonkonvensional yang sekarang ini sedang marak bermunculan yaitu perusahaan dengan sistem bisnis *Multi Level Marketing* atau yang disingkat MLM. Terdapat kira-kira 390 MLM hingga November 2006 diantaranya *Avon Cosmetics, Amway, CNI Enterprise, Herbalife Products, Tianshi* dan masih banyak lagi. Menurut P.J. Clothier, *Multi Level Marketing* (MLM) adalah sistem penjualan atau salah satu strategi pemasaran dengan memanfaatkan konsumen langsung sebagai tenaga penyalur yaitu mendistribusikan produk dari pabrik langsung ke konsumen. Harga barang yang ditawarkan di tingkat konsumen adalah harga produksi ditambah komisi yang menjadi hak konsumen karena secara tidak langsung telah membantu kelancaran distribusi ([wikipedia.org/multilevel marketing](http://wikipedia.org/multilevel-marketing)). Sistem MLM mengacu pada sistem jaringan, setiap orang yang menjadi anggota atau yang berkecimpung dalam bisnis ini memiliki peluang yang sama untuk berhasil. Setiap orang memiliki kesempatan untuk merekrut orang lain menjadi bagian dari perusahaan atau lebih tepatnya disebut dengan rekan kerja. Pendapatan yang diterima setiap anggota dapat melalui penjualan retail produk yang dijual secara langsung dan bonus penjualan dari perusahaan.

Salah satu perusahaan MLM di Indonesia yang sedang berkembang saat ini ialah perusahaan MLM "X". Perusahaan MLM "X" ini didirikan di Indonesia pada tahun 1993 yang diilhami oleh kesuksesan di Singapura, Malaysia, Filipina dan Hong Kong. Produk yang dipasarkan ialah produk perlebahan (*pollen, royal jelly, propolis, madu*) dan suplemen kesehatan. Visi dan misi perusahaan "X" ini ialah "*Helping People Business*" antara lain mendorong

masyarakat mencapai tingkat kesehatan dan kesejahteraan yang baik melalui konsep bisnis membantu sesama, mendidik masyarakat untuk meraih keberhasilan finansial. Perusahaan MLM “X” memerlukan orang-orang yang mempunyai komitmen penuh di bisnis MLM untuk membantu atau menolong para *downline*, membangun jaringan dan menyadari bahwa kesuksesan dibangun berdasarkan kesuksesan yang diraih rekan bisnis dan berkeinginan kuat dalam melakukan perubahan (Majalah Media Komunikasi). Perusahaan MLM “X” pun memberi kesempatan yang luas bagi anggotanya untuk berpartisipasi aktif dalam menentukan kemajuan perusahaan.

Setiap orang yang ingin menjadi bagian atau anggota di perusahaan MLM “X” harus dapat memenuhi persyaratan yaitu berusia 18 tahun ke atas dan mendaftarkan dirinya dengan membayarkan sejumlah uang pada perusahaan MLM “X”. Ketika mendaftarkan diri, anggota perlu memberikan identitas pribadi yang ditentukan perusahaan. Setiap anggota yang sudah mendaftarkan diri akan diberikan nomor anggota (pada kartu anggota), disket (panduan mengenai produk dan bisnis MLM), kaset (kesaksian *upline* yang sudah berhasil menjalankan bisnis MLM “X”), majalah, dan VCD (penjelasan tentang pabrik dan testimoni alergi).

Perusahaan MLM “X” ini pun menyediakan jenjang karir berupa tingkatan level (peringkat) dari yang paling bawah sampai atas yaitu *Distributor*, *Distributor Supervisor*, *Assistant Distributor Manager*, *Distributor Manager*, *Distributor Director*, *Silver Director*, *Gold Director*, *Diamond Director*, *Crown Diamond* dan *Diamond Royalty*. Walaupun demikian, semua anggota pada level manapun tetap memiliki tugas yang sama yaitu menyalurkan produk atau barang

perusahaan langsung ke konsumen dan mencari serta menemukan orang untuk dijadikan sebagai rekan kerja (*downline*). Setiap level ini dibedakan berdasarkan atas pembagian bonus, jumlah jaringan (*downline*), dan persyaratan target poin pribadi per bulan.

Ketika pertama kali memasuki perusahaan MLM “X”, anggota memulainya pada level *distributor*. Anggota level *distributor* adalah anggota dengan status paling bawah yang memiliki *downline* kurang dari tiga orang dan memiliki kewajiban memenuhi persyaratan target poin pribadi per bulan yang ditentukan perusahaan untuk mendapatkan bonus. Pada level ini diharapkan seseorang mendapatkan jaringan *downline* sebanyak-banyaknya untuk dapat menaikkan levelnya dan mendapatkan bonus yang lebih besar. Dengan demikian, dalam menjalankan tugasnya anggota level *distributor* perlu didampingi oleh uplinenya. Para *upline* dapat mengarahkan dan membantu anggota level *distributor* ketika mengalami kesulitan-kesulitan yang mungkin terjadi. Para *upline* dan *downline* diharapkan saling membantu dan bekerjasama untuk mencapai hasil yang maksimal. Namun tidak semua anggota level *distributor* didampingi oleh uplinenya ketika menjalankan tugasnya.

Kesulitan-kesulitan yang mungkin dialami oleh anggota pada level *distributor* antara lain: kurangnya pengalaman dalam memasarkan produk; kurangnya dukungan dari *upline*; kurangnya pengetahuan mengenai produk perusahaan MLM “X”. Hal-hal di atas memungkinkan *distributor* tidak dapat mencapai hasil yang diharapkan dengan optimal. Untuk itu, perusahaan MLM “X” membekali para *distributornya* melalui lima macam pelatihan (training dasar)

secara gratis. Pelatihan-pelatihan ini diadakan setiap hari dengan materi yang berbeda dan dibawakan oleh para upline yang sudah berhasil menjalankan bisnis MLM “X”. Tujuan dari training dasar ini ialah membantu para *distributor* membangun landasan bisnis yang kuat dengan pola pikir yang benar serta memberikan pengetahuan dan wawasan bagi *distributor* untuk menjalankan bisnis MLM “X”. Penyediaan fasilitas ini dari perusahaan menunjukkan bahwa level *distributor* penting bagi keberlangsungan perusahaan sebagai sarana rekrutmen bagi perusahaan yaitu mencari orang-orang yang kompeten untuk menjadi anggota dan menjalankan bisnis MLM “X”. Menurut staf perusahaan MLM “X” diketahui bahwa training dasar setiap harinya diikuti oleh lima sampai sepuluh anggota distributor. Terkadang anggota perlu mengikuti training lebih dari satu kali untuk dapat memahami materi training dengan lebih baik.

Sedangkan pada level *distributor manager* ke atas, anggota setidaknya sudah memiliki *downline* minimal 3 orang, berkewajiban memenuhi persyaratan target poin pribadi yang ditentukan perusahaan dan berhak mendapatkan bonus dari perusahaan sesuai dengan level yang dicapai setiap bulannya. Pada level ini diharapkan anggota mendapatkan kenaikan level serta bonus yang memang layak untuknya diiringi dengan meningkatnya motivasi kerja untuk dapat naik ke level yang lebih tinggi lagi. Dengan demikian anggota tetap bertahan di perusahaan dan diharapkan semakin mengikatkan dirinya pada perusahaan.

Berdasarkan penjelasan level di atas, setiap anggota tetap memiliki peran dan tugas yang sama dan penting bagi perusahaan. Perbedaannya terletak pada hasil kerja setiap anggota. Jika dibandingkan dengan perusahaan

konvensional, terdapat pula perbedaan yang cukup signifikan yaitu waktu dan tempat kerja ditentukan oleh anggota sendiri. Perusahaan hanya mengharapkan para anggotanya mendistribusikan produk sebanyak-banyaknya dan menjaring rekan kerja dalam memperluas area distribusi yang juga diimbangi dengan pemberian bonus atau *reward* dari perusahaan. Pada perusahaan ini pun tidak ada “pemecatan” karena pada dasarnya anggota sendiri yang menentukan waktu, tempat kerja dan target yang ingin dicapainya. Anggota yang tidak menjadi bagian dari perusahaan ialah anggota yang tidak lagi meneruskan masa keanggotaannya yang sudah berakhir. Sebaliknya anggota yang masih ingin menjadi bagian di perusahaan MLM “X” dapat memperpanjang masa keanggotaannya dengan mendaftar ulang.

Selain mengharapkan anggotanya memberikan hasil dan kualitas kerja yang optimal, perusahaan juga sangat menekankan pentingnya sebuah komitmen. Komitmen menandakan adanya keterikatan antara anggota atau karyawan dengan perusahaan atau organisasi. Tetapi pada kenyataannya, banyak pula anggota perusahaan yang tidak lagi meneruskan keanggotaannya atau tidak memenuhi kewajiban sebagai anggota di perusahaan ini.

Menurut Allen & Meyer (1997) terbentuknya komitmen terhadap organisasi pada anggota atau karyawan suatu perusahaan dapat dijabarkan melalui tiga komponen dari komitmen organisasi yaitu: adanya kelekatan atau keterlibatan emosional seseorang terhadap organisasi (*affective commitment*), persepsi adanya kerugian apabila meninggalkan organisasi (*continuance commitment*), dan kesadaran akan tanggung jawab dan merasa wajib untuk tetap bertahan dalam

organisasi (*normative commitment*). Komitmen yang kuat akan mendorong anggota atau karyawan untuk memperlihatkan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya dan berusaha mencapai tujuan organisasi atau perusahaan untuk tetap berkembang. Sebaliknya, komitmen yang lemah memperlihatkan anggota atau karyawan tidak bertahan atau meninggalkan organisasi atau perusahaan sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan kemunduran terhadap organisasi.

Berikut ini berdasarkan hasil wawancara terhadap sepuluh orang anggota MLM “X” pada level *distributor*: Tiga orang (30%) menyatakan bahwa mereka sudah bergabung selama lebih dari satu tahun. Keikutsertaan mereka di perusahaan MLM “X” karena mereka membutuhkan produk perusahaan MLM “X” yang sudah terbukti dapat meningkatkan kesehatannya. Di samping itu, pertimbangan lain adalah dengan menjadi anggota, mereka mendapatkan potongan harga sesuai dengan harga anggota (*membership*). Jadi, mereka hanya sebagai konsumen dan mereka tidak mencari *downline* untuk memperluas jaringan. Dua orang (20%) menyatakan bahwa keikutsertaannya pada perusahaan ini sebagai salah satu pekerjaan sampingan karena bonus atau *reward* dari perusahaan ini dapat menambah penghasilan atau pendapatan mereka. Mereka merasa bisnis yang dijalankannya ini tidak ada ruginya untuk diikuti karena dapat membantu mereka dalam masalah ekonomi. Tiga orang lainnya (30%) menyatakan walaupun tidak mudah mendapatkan *downline*, mereka tetap mau bertahan di perusahaan ini. Mereka merasa mendapatkan pengetahuan dan wawasan yang lebih banyak dengan mengikuti lima training dasar, seminar dan

*group meeting*. Dengan demikian, mereka dapat mengenal produk perusahaan dan berhasil menjalankan bisnis MLM “X”. Dua orang (20%) menyatakan mereka dipaksa oleh *uplinenya* menjadi anggota di perusahaan MLM “X” dan mereka memang tidak pernah menjalankan bisnis MLM “X”. Oleh karena itu sebenarnya dirinya tidak berkeinginan menjadi anggota dan merasa tidak wajib meneruskan masa keanggotaannya.

Menurut para *distributor manager* ke atas, masalah yang dihadapi para anggota level *distributor* ialah kadang-kadang mereka tidak konsisten. Anggota level *distributor* terlihat rajin mencari *downline* hanya pada awal keanggotaannya dengan tujuan menaikkan levelnya. Namun setelah mendapatkan *downline*, mereka berhenti dan tidak mendampingi *downlinenya*. Anggota level *distributor* pun terkadang tidak mau dan sulit diajak mengikuti pelatihan atau seminar dari perusahaan. Menyadari hal ini mereka harus sering kali mengingatkan atau men’*follow up*’ kembali untuk rajin dalam presentasi. Mereka pun berusaha untuk memotivasi *distributor* melalui prestasi-prestasi para leader yang telah sukses di bisnis MLM ini. Selain itu, ada anggota level *distributor* yang tidak bertahan lama di perusahaan MLM “X” karena merasa hanya membuang-buang waktu dan energi serta merasa kesulitan mencari atau mendapatkan *downline* untuk membentuk jaringan.

Dari hasil wawancara di atas terlihat bahwa setiap anggota MLM level *distributor* memiliki suatu komitmen terhadap perusahaan “X” dengan komponen komitmen yang berbeda-beda. Dengan demikian, peneliti tertarik untuk meneliti



mengenai komitmen organisasi pada anggota MLM “X” level *distributor* di kota Bandung.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Bagaimana gambaran komponen komitmen organisasi pada anggota Multilevel Marketing “X” level *Distributor* di Kota Bandung.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai komponen komitmen organisasi pada anggota Multilevel Marketing “X” level *distributor* di Kota Bandung.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran mengenai komponen komitmen organisasi yang dimiliki anggota Multilevel Marketing “X” level *distributor* di Kota Bandung yang dikaitkan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoretis**

- 1) Memberikan informasi untuk pengembangan ilmu Psikologi khususnya pada bidang Psikologi Industri dan Organisasi mengenai komitmen terhadap organisasi.

- 2) Memberikan informasi kepada peneliti lain mengenai komitmen terhadap organisasi dan mendorong dikembangkannya penelitian yang berhubungan dengan komitmen terhadap organisasi.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

- 1) Memberikan informasi bagi perusahaan mengenai komponen komitmen organisasi yang dimiliki anggota pada level *distributor* dan dapat memberikan masukan atau sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan agar memfasilitasi anggota-anggotanya mencapai komitmen organisasi yang optimal.
- 2) Memberikan informasi bagi para anggota perusahaan mengenai komitmen organisasi dalam usaha memajukan perusahaannya sehingga dapat terus berkembang.

#### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Seiring dengan maraknya bermunculan perusahaan *multilevel marketing* (MLM) saat ini, banyak sekali masyarakat yang tertarik terhadap bisnis yang ditawarkan dan berminat untuk bergabung menjadi anggota. Demikian pula pada perusahaan yaitu perusahaan MLM “X”. Ketika pertama kali seseorang sudah menjadi anggota perusahaan MLM “X”, anggota memulainya pada level *distributor*. Anggota dengan level *distributor* bercirikan memiliki *downline* kurang dari tiga orang dan berkewajiban memenuhi persyaratan target pribadi yang ditentukan perusahaan sebesar 100 BP (*bussines point*). Apabila anggota *distributor* bisa mendapatkan *downline* dan telah memenuhi persyaratan target pribadi atau perorangan yang

ditentukan perusahaan, *distributor* berhak mendapatkan bonus dari perusahaan serta dapat meningkatkan levelnya lebih tinggi.

Perusahaan MLM "X" bukan hanya mengharapkan anggota-anggotanya berhasil dan menyejahterakan kehidupannya, melainkan setiap anggota pun dapat memberikan komitmen penuh pada perusahaan "X" dengan menolong para *downlinenya* membangun jaringan dan menyadari bahwa kesuksesan mereka tidak lepas dari usaha dan dukungan rekan kerja mereka (Media Komunikasi Harmoni). Demikian pula pada anggota level *distributor* diharapkan dapat memantapkan kepercayaan, memberikan komitmen penuh dan pantang menyerah dalam mencapai kesuksesan di perusahaan MLM "X".

Menurut Meyer & Allen (1997) komitmen organisasi merupakan keterikatan dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan dengan karyawan tetap bertahan dalam organisasi meskipun mengalami kesulitan dan masalah dalam pekerjaannya, bekerja secara teratur, melindungi asset organisasi dan ikut serta dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Meyer & Allen menggambarkan adanya tiga komponen dari komitmen terhadap organisasi yaitu: *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*.

Komponen *affective commitment* merupakan komitmen yang berasal dari kelekatan emosional anggota level *distributor* terhadap perusahaan MLM "X". *Affective commitment* ditunjukkan melalui identifikasi diri terhadap perusahaan "X", melibatkan diri pada kegiatan perusahaan dan menyenangi keanggotaannya dalam perusahaan MLM "X". Anggota level *distributor*

dengan *affective commitment* yang kuat akan sering mengikuti kegiatan pelatihan atau training di perusahaan dan melanjutkan keanggotaannya karena mereka menginginkannya (*want to do*). Sedangkan anggota level *distributor* dengan *affective commitment* yang lemah tidak melibatkan diri dengan kegiatan pelatihan atau training di perusahaan “X”. Komponen *continuance commitment* merupakan persepsi anggota level *distributor* tentang adanya kerugian apabila meninggalkan perusahaan karena tidak adanya alternatif pilihan kecuali tetap bertahan dalam perusahaan karena mereka membutuhkannya (*need to do so*). Anggota level *distributor* dengan *continuance commitment* yang kuat akan tetap bertahan di perusahaan “X” karena mereka membutuhkan perusahaan. Sedangkan anggota level *distributor* yang memiliki *continuance commitment* yang lemah tidak merasa adanya kerugian jika keluar atau berhenti sebagai anggota karena banyak alternatif pilihan pekerjaan di tempat lain. Komponen *normative commitment* merupakan komitmen yang berasal dari keyakinan anggota level *distributor* akan tanggung jawabnya terhadap perusahaan MLM “X” sehingga merasa wajib untuk tetap bertahan di perusahaan MLM “X”. Anggota level *distributor* dengan *normative commitment* yang kuat merasa mereka harus (*ought to*) bertahan di perusahaan MLM “X”. Sedangkan anggota level *distributor* dengan *normative commitment* yang lemah tidak memiliki kewajiban tetap bertahan di perusahaan MLM “X” sehingga mereka memilih berhenti menjadi anggota dan mencari pekerjaan di tempat lain.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi pada anggota level *distributor* terhadap perusahaan MLM “X”. Faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut ialah karakteristik individu, karakteristik pekerjaan (variasi / tantangan kerja), pengalaman bekerja, investasi, alternatif pekerjaan, imbalan dan proses sosialisasi (hubungan rekan kerja dan dukungan fasilitas). Karakteristik individu meliputi usia, ability / kompetensi, status marital, jenis kelamin dan masa kerja. Yang termasuk pengalaman bekerja ialah fasilitas dan rekan kerja. Selanjutnya, yang termasuk proses sosialisasi ialah hubungan dengan rekan kerja dan dukungan fasilitas dari perusahaan.

Faktor ability / kompetensi pada anggota level *distributor* ialah adanya keyakinan akan kompetensi yang dimiliki sesuai dengan sistem perusahaan MLM “X” yaitu menawarkan produk dan bisnis MLM dengan mencari *downline*. Anggota level *distributor* yang merasa yakin adanya kesesuaian antara ability / potensi dengan sistem perusahaan MLM “X” akan menyenangi keanggotaannya misalnya senang menceritakan dan mendiskusikan pengalamannya dengan orang lain atau sesama anggota. Hal ini menunjukkan *affective commitment* yang kuat pada anggota level *distributor*. Dengan menyenangi keanggotaannya di perusahaan MLM “X”, anggota level *distributor* menyadari bahwa ability/kompetensinya memberikan suatu andil terhadap perusahaan dan mereka dapat meningkatkan skill atau potensinya selama berada di perusahaan MLM “X” (*continuance commitment* yang kuat). Pada akhirnya, anggota level *distributor* merasa harus tetap bertahan di perusahaan MLM “X” yang semakin menguatkan *normative commitment*.

Sebaliknya, anggota level *distributor* yang ability / kompetensinya tidak sesuai dengan sistem dari perusahaan akan tidak menyukai keanggotaannya di perusahaan MLM “X” sehingga anggota enggan menghabiskan masa karirnya di perusahaan MLM “X” (*affective commitment* lemah). Dengan demikian anggota merasa tidak perlu mempertahankan dirinya sebagai anggota di perusahaan “X” dan bahkan mereka mencari pekerjaan di tempat lain yang sesuai dengan ability/kompetensinya (*normative commitment* lemah).

Selanjutnya yang mempengaruhi komitmen organisasi ialah faktor usia. Pertambahan usia membuat anggota level *distributor* merasa rugi apabila keluar atau meninggalkan perusahaan MLM “X” karena merasa akan semakin sulit mendapatkan pekerjaan di tempat lain. Hal ini menunjukkan anggota memiliki *continuance commitment* yang kuat. Pada akhirnya, anggota level *distributor* akan memilih terus bertahan menjadi anggota di perusahaan MLM “X” yang menunjukkan *normative commitment* yang kuat. Sebaliknya pada anggota yang berusia lebih muda merasa masih dapat mencari pekerjaan lain apabila dirasakan kurang memuaskan sehingga tidak merasa terlalu rugi apabila meninggalkan perusahaan MLM “X” yang menunjukkan *continuance commitment* yang lemah. Dengan demikian anggota pun dapat meninggalkan atau berhenti menjadi anggota di perusahaan MLM “X” (*normative commitment* lemah).

Selain ability, ada faktor tantangan pekerjaan dalam menjalankan sistem dari perusahaan MLM “X”. Ketika merekrut *downline*, tantangan yang harus dihadapi anggota level *distributor* adalah mereka dituntut untuk lebih

fleksibel dan menyesuaikan diri dengan berbagai macam orang yang berbeda-beda dalam hal kepribadian, kebutuhan atau motivasi. Anggota level *distributor* yang sering menghadapi tantangan dan menganggap pekerjaannya menarik akan terpacu untuk mencari informasi lebih banyak mengenai perusahaan MLM “X” dengan mengikuti kegiatan di perusahaan yaitu training dasar, seminar atau *group meeting* yang menunjukkan *affective commitment* yang kuat. Sebaliknya, anggota level *distributor* yang jarang atau tidak pernah mengalami tantangan pekerjaannya memiliki *affective commitment* yang lemah misalnya pada anggota level *distributor* yang hanya mengkonsumsi produk sehingga mereka pun jarang atau tidak pernah mengikuti kegiatan training dasar, seminar atau *group meeting*.

Selanjutnya salah satu faktor yang mempengaruhi adalah imbalan. Dalam hal ini, imbalan yang dimaksud berupa bonus yang diterima oleh anggota level *distributor* setiap bulannya. Anggota yang merasa puas terhadap bonus yang diterimanya merasa mendapatkan manfaat dan tidak menyia-nyiakan sesuatu yang berharga seperti waktu yang banyak digunakan dalam mencari *downline* (*continuance commitment* kuat). Dengan mendapatkan manfaat-manfaat selama menjadi anggota di perusahaan MLM “X”, anggota level *distributor* cenderung memilih untuk tetap bertahan di perusahaan “X” (*normative commitment* kuat). Sebaliknya, anggota level *distributor* yang merasa tidak puas akan bonus yang diterimanya merasa menyia-nyiakan sesuatu berharga baginya selama menjadi anggota sehingga anggota tidak merasa adanya kerugian apabila meninggalkan perusahaan MLM “X”

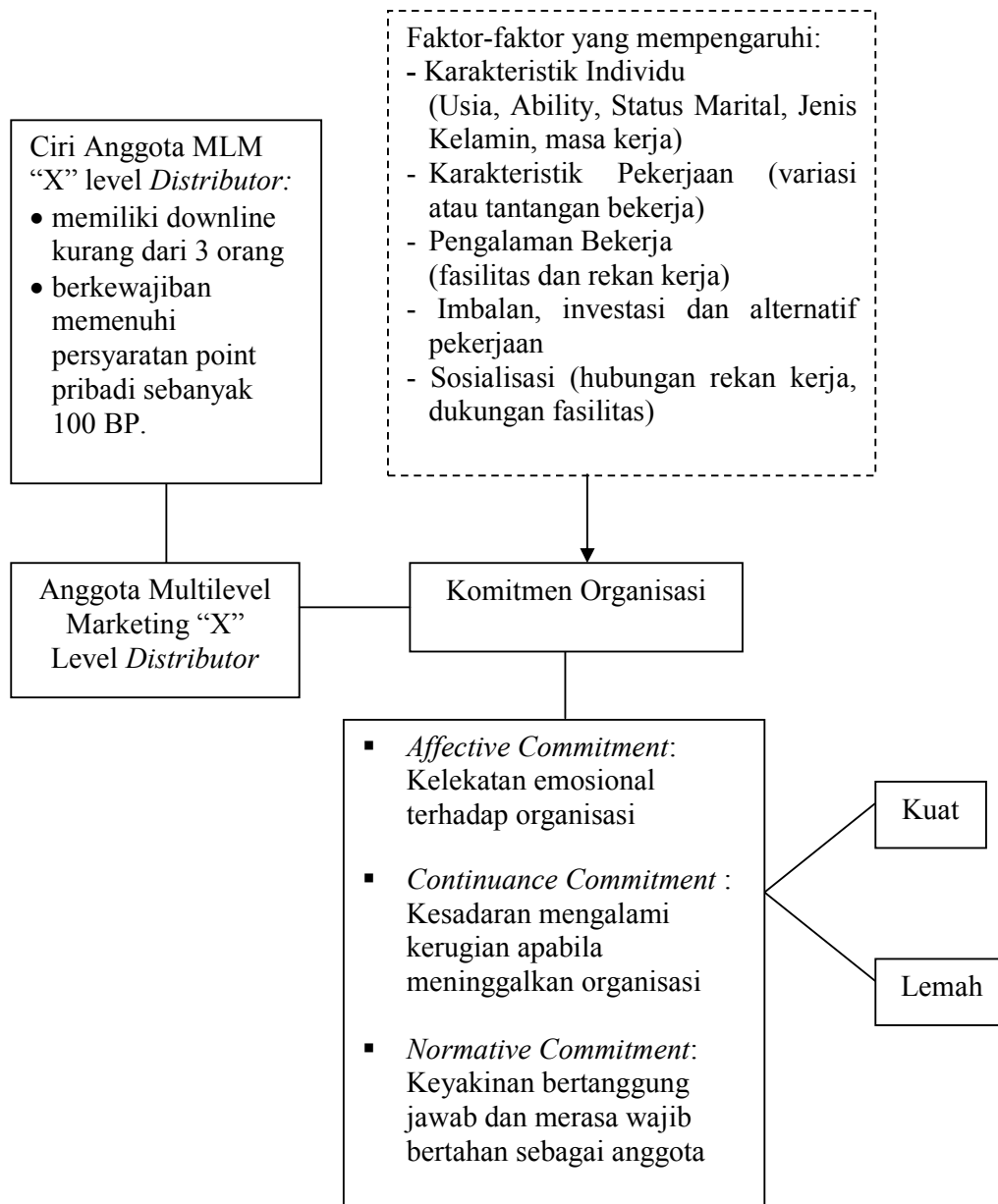
(*continuance commitment* kuat). Dengan adanya hal ini, anggota level *distributor* akan memilih keluar dari perusahaan MLM “X” (*normative commitment* lemah) dan bergabung dengan perusahaan lain dengan imbalan yang lebih sesuai.

Selain imbalan, faktor lainnya yang mempengaruhi ialah alternatif pekerjaan di tempat lain. Anggota level *distributor* yang memiliki sedikit pilihan pekerjaan di tempat lain merasa rugi apabila keluar dari perusahaan MLM “X” sehingga menunjukkan *continuance commitment* yang kuat. Sebaliknya, anggota level *distributor* yang memiliki banyak pilihan pekerjaan di tempat lain tidak merasa takut akan kemungkinan yang terjadi apabila meninggalkan perusahaan MLM “X” karena memiliki beberapa pilihan pekerjaan di tempat lain (*continuance commitment* lemah). Di samping itu, anggota level *distributor* pun merasa tidak berkewajiban bertahan di perusahaan MLM “X” dan mungkin mereka akan mempertimbangkan beberapa pilihan pekerjaan yang dimilikinya untuk bergabung di tempat lainnya (*normative commitment* lemah).

Faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi ialah rekan kerja yang meliputi *upline* dan *downline*. *Upline* merupakan orang yang telah menjadi anggota terlebih dahulu dan yang merekrut anggota level *distributor* menjadi anggota sehingga diharapkan *upline* dapat mendukung serta mendampingi anggota level *distributor* ketika menjalankan sistem perusahaan MLM “X”. Sedangkan *downline* ialah orang yang direkrut oleh anggota level *distributor*, mereka juga perlu mendukung serta mendampingi *downline*



selama menjalankan sistem perusahaan MLM “X”. Dengan semakin banyaknya interaksi sosial menunjukkan semakin berkembangnya ikatan sosial anggota di dalam perusahaan sehingga meningkatkan komitmen organisasi. Anggota level *distributor* yang banyak melibatkan diri dalam interaksi sosial baik dengan *upline* maupun *downline* dapat membuat anggota level *distributor* semakin menyenangi keanggotaannya di perusahaan MLM “X” dan melibatkan diri dengan kegiatan perusahaan seperti mengikuti *group meeting* yang dapat meningkatkan keterikatan emosi dengan rekan kerja dan perusahaan (*affective commitment* kuat). Di samping itu, dengan adanya peningkatan interaksi sosial dengan rekan kerja dapat menguatkan *normative commitment*. Anggota level *distributor* dapat diarahkan untuk lebih memperhatikan kepentingan organisasi yang menumbuhkan kesetiaan terhadap perusahaan MLM “X” dengan tetap bertahan menjadi anggota. Sebaliknya, apabila anggota level *distributor* kurang atau tidak banyak melakukan interaksi sosial dengan *upline* atau *downline* anggota level *distributor* merasakan tidak adanya keterikatan emosi dengan rekan kerja dan perusahaan (*affective commitment* lemah) sehingga kurang memiliki kewajiban bertahan di perusahaan MLM “X” (*normative commitment* lemah).



**Skema 1.1 Skema Kerangka Pikir**

## 1.6 Asumsi

Peneliti mengajukan beberapa asumsi sebagai berikut:

1. Setiap anggota level *distributor* memiliki komponen komitmen terhadap organisasinya yang berbeda-beda yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*.
2. *Affective commitment* ditunjukkan melalui anggota level *distributor* yang ikut terlibat dalam kegiatan yang diadakan perusahaan “X” dan menyenangi keanggotaan mereka dalam perusahaan “X”.
3. *Continuance commitment* ditunjukkan melalui anggota level *distributor* yang merasa mengalami kerugian jika meninggalkan perusahaan “X” dan tidak adanya alternative pilihan pekerjaan di tempat lain.
4. *Normative commitment* apabila anggota level *distributor* merasa bertanggung jawab dan berkewajiban menetap di perusahaan “X”.
5. Komitmen anggota level *distributor* terhadap perusahaan “X” dipengaruhi oleh faktor-faktor karakteristik individu, pengalaman bekerja, karakteristik pekerjaan, sosialisasi, investasi dan imbalan sehingga derajat komponen komitmen organisasi pada anggota level *distributor* pun berbeda-beda.