

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia sebagai salah satu negara berkembang yang senantiasa memprioritaskan pembangunan diberbagai bidang. Salah satu indikatornya dapat terlihat dari banyaknya bermunculan perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang jasa maupun produksi. Keadaan ini tentunya akan berdampak semakin meningkatnya persaingan antara perusahaan, sehingga untuk dapat mempertahankan keberadaan suatu perusahaan maka perusahaan menilai pentingnya unsur sumber daya manusia. Salah satu kekuatan perusahaan terletak pada sumber daya manusianya karena pencapaian tujuan perusahaan akan sangat tergantung pada sumber daya manusianya.

Apabila sumber daya manusia diperhatikan dengan cara menghargai dan memperhatikan kesejahteraan para karyawannya maka karyawan akan mempunyai peluang untuk lebih produktif. Hal ini didukung oleh Abdul Rochim Adnan, Ph.D yang mengatakan bahwa organisasi akan bertumpu pada inovasi dan kreativitas serta produktivitas karyawannya namun organisasi tersebut dituntut untuk mengubah strateginya yang harus dilakukan jika organisasi tersebut tetap ingin bertahan dalam perubahan lingkungan bisnis yang serba cepat dan kompleks (Majalah Manajemen, Februari 2002, hal 12-13).

Agar dapat mengikuti persaingan yang ada maka setiap perusahaan haruslah meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam segala hal, khususnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia yang dimilikinya. Banyak cara yang ditempuh oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, antara lain adalah dengan mengadakan pelatihan-pelatihan, pendidikan, memberlakukan pembagian kerja secara efektif dan efisien.

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan yang hendak dicapai sehingga untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan membutuhkan sumber daya manusia. Tanpa adanya sumber daya manusia kemungkinan besar visi dan misi yang sudah ditetapkan oleh perusahaan tidak akan tercapai dengan maksimal. Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, sehat secara fisik dan juga secara mental. Sumber daya yang berkualitas dan memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi ataupun perusahaan tempat ia bekerja. Dalam dunia kerja komitmen seseorang terhadap organisasi seringkali menjadi isu yang sangat penting. Karena sangat penting maka beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai syarat untuk memegang suatu jabatan yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan (<http://www.e-psikologi.com/masalah/250702.htm>).

Komitmen yang tinggi terhadap organisasi mutlak dimiliki oleh setiap individu yang berada dalam organisasi tersebut. Baik para pemimpin perusahaan yang berada di puncak pimpinan sampai kepada karyawan yang bersifat kontrak mengharuskan memiliki komitmen yang kuat pada organisasi. Komitmen terhadap perusahaan, tidak sebatas kesetiaan pada organisasi. Lebih dari itu, merupakan sebuah

proses yang terus berjalan sehingga mereka dapat mengekspresikan kepeduliannya pada organisasi, dan keberlangsungan kesuksesannya.

Menurut Meyer & Allen, komitmen terhadap organisasi yang dimiliki oleh setiap karyawan merujuk pada keterikatan suatu keadaan psikologis tertentu yang merupakan karakteristik hubungan anggota dengan organisasinya, dan mempunyai implikasi terhadap keputusan yang diambil untuk terus menjadi anggota organisasi tersebut. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi.

Demikian halnya dengan PT 'X' yang bergerak dibidang pelayanan jasa prekreditan motor mengharapkan para karyawannya memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan sehingga dengan adanya komitmen tersebut setiap karyawan diharapkan bersedia untuk tetap bertahan dalam perusahaan dan bersedia untuk memberikan sumbangan sebagai anggota perusahaan untuk kemajuan perusahaan tersebut. PT "X" merupakan kantor cabang dari salah satu perusahaan yang berskala nasional di Jakarta. Perusahaan besar ini telah membuka cabang di setiap berbagai propinsi di Indonesia. PT "X" ini merupakan salah satu cabang dari perusahaan besar tersebut yang berada di kota Sukabumi. PT "X" ini berdiri tahun 2000. Visi dari PT "X" ini yaitu *Work Class Company* yang berarti menjadikan perusahaan yang terbaik dalam tingkat nasional maupun internasional sedangkan yang menjadi misinya adalah *Brings Tomorrow Today* yang berarti setiap anggota perusahaan selalu melakukan yang terbaik untuk masa depan perusahaan. PT "X" ini memperkerjakan lebih

kurang 250 karyawan yang terdiri dari tujuh divisi yaitu divisi *Marketing*, *Surveyor*, *Credit analysis*, *Operator*, *Administrasi*, *Account Reseviebel*, *HRD*. Setiap divisi memiliki tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Dalam divisi marketing, PT “X” ini memiliki lebih kurang 60 karyawan yang semuanya terdiri dari laki-laki. Staf marketing dalam PT “X” memiliki status sebagai karyawan tetap berbeda dengan beberapa staf marketing di perusahaan lain yang pada umumnya memiliki status keanggotaan sebagai karyawan kontrak.

Staf marketing dalam PT “X” ini dibebankan dengan beberapa tugas dan tanggung jawab utama seperti mencapai target pembiayaan yang telah ditetapkan, menjalin hubungan dengan *Dealer*, *Customer*, melakukan *follow up* atas proses persetujuan atas aplikasi yang ditangani, bertanggung jawab atas validasi kendaraan untuk pembiayaan kendaran bekas, melakukan *follow up* atas proses persetujuan kredit ke *Surveyor Head* atau ke *Traffic Cordinator*, menerima informasi status akhir keputusan kredit dari *customer* kepada sumber order, meminta bantuan kepada *Dealer* untuk melengkapi dan memperbaiki data konsumen yang dibutuhkan, dan melakukan *follow up* ke *Dealer* untuk memperbaiki data BPKB.

Mengenai imbalan gaji, staf marketing menerima gaji setiap bulannya dan juga menerima insentif jika karyawan staf marketing tersebut mampu mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan. Selain itu ada juga fasilitas yang diberikan perusahaan seperti handphone beserta pulsanya setiap bulannya, tunjangan perbaikan kendaraan biasanya diberikan setahun sekali, tunjangan transport dan tunjangan bensin setiap bulannya, serta tunjangan kesehatan.

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan yang hendak ingin dicapai secara maksimal demikian halnya dengan PT 'X' ini sehingga perlu setiap staf marketing tersebut dibebankan target yang harus dicapai supaya tujuan perusahaan tersebut tercapai. Target yang harus dicapai oleh setiap staf marketing yaitu minimal 45 unit motor per bulannya. Jika staf marketing tidak mampu mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka pihak perusahaan akan memberikan surat peringatan yang disebut dengan surat peringatan *productivity*. Surat peringatan *productivity* ini berlaku selama satu bulan. Surat peringatan tersebut diberikan sampai dua kali. Setelah mendapat dua kali surat peringatan namun staf marketing belum mampu memperbaiki kinerjanya maka pihak perusahaan akan melakukan pemberhentian.

Target yang tidak tercapai secara maksimal juga akan membuat perusahaan mengalami kerugian karena *order* pembiayaan yang menurun, pengeluaran biaya untuk proses rekrutmen karyawan baru lagi karena pemberhentian terhadap karyawan yang memiliki kinerja yang kurang baik. Dengan demikian komitmen setiap staf marketing sangat penting bagi perusahaan guna memberikan keuntungan pada perusahaan dan dapat meningkatkan mutu perusahaan..

Staf marketing dalam PT "X" mempunyai peranan yang sangat penting dan mempunyai tanggung jawab yang sangat besar terhadap kemajuan perusahaan. Dengan jumlah staf marketing yang tidak begitu banyak, staf marketing harus tetap berusaha membuat perusahaan menjadi yang terbaik melalui pencarian order sebanyak mungkin. Melalui *order* yang banyak, staf marketing telah memberikan

untung kepada perusahaan dan berusaha memajukan mutu dari perusahaan supaya dapat bersaing dengan perusahaan lain.

Dengan beban yang berat dan sebagai staf yang terpenting dalam perusahaan sehingga diperlukan setiap staf marketing dalam PT “X” memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan dan bertanggung jawab terhadap perusahaan dengan berusaha memberikan sumbangan yang terbaik kepada perusahaan guna meningkatkan mutu perusahaan sehingga dengan mutu yang lebih baik perusahaan mampu tetap bersaing dengan perusahaan lainnya.

Setiap staf marketing memiliki dasar yang berbeda-beda ketika hendak bergabung dengan perusahaan. Menurut Meyer & Allen, 1997 setiap karyawan tetap bertahan dalam perusahaan karena didasari oleh alasan-alasan yang berbeda-beda seperti karyawan tetap bertahan dalam suatu perusahaan karena keinginan mereka ingin tetap menjadi anggota perusahaan tersebut, menyenangi keanggotaannya di perusahaan tersebut dan membutuhkan perusahaan tersebut sebagai tempat penghasilannya, ada karyawan yang tetap bertahan dalam suatu perusahaan karena mereka membutuhkan perusahaan tersebut, tidak adanya alternatif pekerjaan lain sehingga berusaha tetap bertanggung jawab terhadap perusahaan untuk mempertahankan keanggotaannya, dan ada juga karyawan memilih untuk tetap bertahan dalam suatu perusahaan karena mereka sudah seharusnya melakukan seperti itu sebagai anggota perusahaan dan karena mereka menyenangi keanggotaannya di perusahaan sehingga terdorong untuk memajukan perusahaan dengan bertanggung jawab terhadap perusahaan.

Komitmen yang dimiliki oleh setiap staf marketing tersebut akan mempengaruhi bagaimana setiap staf marketing berperilaku terhadap perusahaan. Meyer & Allen (1997), mengungkapkan jika komitmen staf marketing didasari oleh keinginan untuk bergabung dengan perusahaan maka staf marketing akan mengidentifikasi dirinya dengan perusahaan dan akan menyenangi keanggotaannya dalam perusahaan sehingga staf marketing akan merasa senang dan bangga dapat bekerja di PT 'X', serta bersedia bekerja sama dengan pihak lain dalam mengerjakan pekerjaan. Jika komitmen staf marketing didasari karena mereka membutuhkan perusahaan maka staf marketing akan tetap bekerja di perusahaan karena tidak adanya pekerjaan lain dan kerugian yang mereka rasakan jika meninggalkan perusahaan karena tidak adanya penghasilan lagi. Jika komitmen staf marketing didasari karena kewajiban yang mereka rasakan sebagai anggota dari perusahaan maka staf marketing akan setia terhadap perusahaan dan bertanggung jawab dengan mampu mengerjakan tugas-tugas dengan baik dan sesuai dengan yang sudah ditentukan perusahaan.

Meyer & Allen (1997), mengungkapkan bahwa dalam perilaku sehari-hari, komitmen karyawan terhadap perusahaan dapat dilihat dari perasaan bangga terhadap perusahaan, betah tinggal di perusahaan dan tidak ingin meninggalkan perusahaan, tingkat kehadiran, *turn over*, dan unjuk kerja. Karyawan dengan tingkat kehadiran yang tinggi, tidak betah tinggal di organisasi, tidak menyenangi, keanggotaannya, menunjukkan unjuk kerja yang rendah akan menunjukkan komitmen yang rendah sedangkan karyawan yang memiliki lama kerja dan unjuk

kerja yang tinggi, betah tinggal di perusahaan, bangga terhadap perusahaan dan menunjukkan *turn over* yang rendah akan menunjukkan komitmen terhadap organisasi yang tinggi.

Menurut Kepala bagian personalia menganggap tidak semua karyawan khususnya staf marketing menunjukkan perilaku tersebut. Berdasarkan wawancara, Kepala bagian Personalia mengatakan bahwa sekitar 15% staf marketing dalam perusahaan ini menunjukkan melakukan *resign* karena alasan telah mendapat pekerjaan lain.

Dari tingkat pendidikan, menurut kepala personalia PT 'X' staf marketing dilatarbelakangi dengan tingkat pendidikan yang berbeda-beda. Staf marketing dengan latarbelakang pendidikan Sarjana lebih banyak dibandingkan dengan yang Diploma. Selain itu di PT 'X' lama kerja dari staf marketing berbeda-beda. Sekitar 30% staf marketing memiliki lama kerja lebih dari 4 tahun sedangkan 60% staf marketing lainnya baru bekerja selama 1 sampai 3 tahunan sedangkan 10% lagi staf marketing masih memiliki lama kerja dibawah 1 tahun.

Begitu juga dengan usia yang dimiliki staf marketing berbeda-beda. Rentang usia staf marketing pada PT 'X' ini antara 24-34 tahun. Jika dilihat dari teori perkembangan staf marketing disini termasuk dalam usia masa dewasa awal. Menurut Levinson dalam usia masa dewasa awal ini individu memasuki suatu pekerjaan yang berbeda dan menempatkan dirinya dalam dunia kerja. Sejalan dengan hal itu, ia mungkin gagal atau keluar. Ia mungkin bertahan terhadap satu pekerjaan atau mencoba beberapa pekerjaan sebelum secara menetap pada suatu pekerjaan.

Di lain pihak peneliti juga melakukan survei awal dengan wawancara pada 10 orang staf marketing. Lebih rinci peneliti memperoleh data sebagai berikut. 30 % staf marketing merasa betah bekerja di PT 'X' karena lingkungan kerja yang menyenangkan dan merasa telah sesuai dengan keinginan mereka, 70% merasa bangga karena dapat bekerja di perusahaan yang besar dan sudah mempunyai nama di tengah masyarakat, 50% senang dengan jam kerja karena pada saat jam makan siang mereka bisa pulang kerumah dan bisa mengerjakan pekerjaan lainnya, 80% staf marketing bersedia mengikuti kegiatan yang ada di perusahaan yaitu olah raga bersama.

Selain itu dari survei diperoleh data, 40% staf marketing bekerja di PT 'X' karena tidak mendapat pekerjaan di perusahaan lain, 80% staf marketing memilih tetap bertahan di perusahaan karena takut tidak mendapat pekerjaan lain dan pendapatnya akan berkurang jika meninggalkan perusahaan, 50% staf marketing masih berusaha mencoba mencari pekerjaan di perusahaan lain walaupun sudah menyenangi keanggotaannya, 60% staf mengatakan belum puas secara finansial selama bekerja di PT 'X' ini sehingga berusaha mencari pekerjaan lain.

Selain fakta-fakta diatas, 10 % staf marketing mengatakan mereka tetap bertahan dan bekerja di perusahaan sebagai anggota di PT 'X' ini karena sudah menjadi kewajiban sebagai karyawan dan sudah menyenangi keanggotaannya sehingga berusaha memberikan yang terbaik dan bertanggungjawab terhadap perusahaan ini sehingga bagaimanapun kondisi perusahaan mereka akan tetap berusaha bertahan di perusahaan dengan menunggu adanya perbaikan saja .

Berdasarkan fenomena-fenomena di atas maka peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana gambaran profil komitmen terhadap organisasi yang dimiliki oleh staf marketing di PT “X”, di Sukabumi.

1.2. Identifikasi Masalah

Bagaimana gambaran profil komitmen terhadap organisasi yang dimiliki oleh staf marketing PT “X”, di Sukabumi

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud penelitian

Memperoleh gambaran mengenai komitmen terhadap organisasi pada staf marketing di PT “X”, di Sukabumi.

1.3.2 Tujuan penelitian

Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai gambaran profil komitmen yang dimiliki oleh staf marketing PT “X”, di Sukabumi beserta dengan faktor-faktor yang mempengaruhi.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan teoritis

- Memberi informasi tambahan pada bidang ilmu Psikologi khususnya Psikologi Industri dan Organisasi mengenai komitmen terhadap organisasi.

- Memberi informasi tambahan kepada peneliti lain yang tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai topik yang sama.

1.4.2 Kegunaan praktis

- Memberikan informasi kepada kepala personalia perusahaan dalam hal ini PT “X” untuk melakukan pengelolaan sumber daya manusia mengenai sejauh mana komitmen yang dimiliki oleh setiap staf marketing sehingga dapat membantu dalam membuat kebijakan yang dapat memotivasi para staf marketing untuk dapat menampilkan kinerja yang baik.
- Memberikan informasi tambahan pada para karyawan khususnya Staf Marketing mengenai gambaran komitmen sehingga dapat meningkatkan tampilan kerja yang lebih baik.

1.5 Kerangka Pikir

Sejalan dengan bertambahnya perusahaan khususnya yang bergerak di bidang pelayanan jasa maka persainganpun menjadi semakin ketat sehingga setiap perusahaan berusaha tetap bertahan dalam persaingan. Agar tetap dapat bertahan, perusahaan membutuhkan karyawan-karyawan yang berkualitas, kompeten dan *loyalitas* terhadap perusahaan tempat ia bekerja.

Dengan perlunya *loyalitas* karyawan terhadap perusahaan supaya perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain sehingga perusahaan memerlukan adanya komitmen dari para karyawan terhadap perusahaan. Dengan adanya komitmen tersebut perusahaan berharap para karyawannya menganggap perusahaan merupakn

bagian dari hidup mereka sehingga memiliki rasa peduli untuk memajukan perusahaan. Demikian halnya dengan PT 'X' sangat mempertimbangkan komitmen yang dimiliki setiap kandidat yang hendak bergabung.

PT "X" yang bergerak di bidang pelayanan jasa perkreditan motor ini terdiri dari tujuh divisi. Setiap divisi memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Salah satu divisi yang dimaksud adalah Marketing. Salah satunya tugas dan tanggung jawab dari staf marketing di PT 'X' ini adalah untuk mencari *order* pembiayaan sehingga dengan tugas tersebut, staf marketing mempunyai peranan yang sangat penting di dalam perusahaan. Tercapai atau tidaknya tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan secara tidak langsung tergantung pada bagaimana tanggung jawab dari setiap staf marketing terhadap perusahaan sehingga perusahaan memerlukan staf marketing yang kompeten dan memiliki komitmen terhadap perusahaan sehingga mampu tetap bertahan di dalam perusahaan.

Meyer & Allen (1997) berpendapat, komitmen terhadap organisasi merupakan suatu keadaan psikologis tertentu yang merupakan keterikatan karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja, dan mempunyai implikasi terhadap keputusan yang diambil untuk terus menjadi anggota organisasi meskipun mengalami kesulitan dalam pekerjaannya, dan ikut serta dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau dengan kata lain, keadaan psikologis ini mempunyai kekuatan pengikat (*binding force*) sehingga dapat mengikatkan seseorang pada organisasinya. Keadaan psikologis yang merupakan karakteristik hubungan antara anggota dengan organisasinya meliputi yaitu *need, want, ought to*. Keadaan psikologis tersebut akan mendasari individu

ketika bergabung dengan suatu organisasi tertentu. Karena didasari oleh hal yang berbeda-beda maka setiap karyawan juga akan memiliki komitmen yang berbeda-beda terhadap organisasi.

Setiap karyawan akan menampilkan sikap dan perilaku yang berbeda-beda sesuai dengan komitmen yang mereka miliki terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan menunjukkan perilaku yang berbeda dengan karyawan yang memiliki komitmen yang rendah. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan menunjukkan perilaku seperti memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di perusahaan dalam jangka waktu yang lama, mengidentifikasikan dirinya terhadap organisasi dengan bersedia menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi, menyenangi keanggotaannya, setia terhadap organisasi, bersedia memberikan sumbangan untuk pencapaian tujuan organisasi, menunjukkan tingkat absensi yang rendah, dan terlibat penuh dengan kegiatan-kegiatan yang ada di organisasi. Sedangkan karyawan yang memiliki komitmen rendah menampilkan perilaku seperti tidak menyenangi keanggotaannya dalam sebuah organisasi, tidak terlibat dengan kegiatan yang ada di organisasi, memiliki tampilan kerja yang buruk, memiliki tingkat absensi yang tinggi, tidak setia terhadap organisasi serta kurang bertanggung jawab terhadap organisasi.

Demikian halnya dengan staf marketing di PT 'X' ini, mereka menunjukkan sikap dan perilaku yang berbeda-beda terhadap perusahaan. Perusahaan memerlukan setiap staf marketing menunjukkan sikap dengan komitmen yang tinggi karena peranan staf marketing dalam hal ini sangatlah penting dimana staf marketing

mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk memajukan perusahaan dengan memberikan keuntungan melalui usaha untuk mencari order sebanyak mungkin. namun pada kenyataannya tidak semua staf marketing menunjukkan sikap dengan komitmen yang tinggi.

Lebih lanjut Meyer & Allen (1997) mengemukakan tiga komponen komitmen terhadap organisasi. Ke tiga komitmen organisasi tersebut adalah *Affective commitment*, *Continuance commitment*, dan *Normative commitment*.

Afektive commitment, mengacu pada kelekatan emosional karyawan dengan organisasi. Staf marketing dengan *affective commitment* yang tinggi akan menyenangi keanggotaannya di organisasi. Selain itu, staf marketing akan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi atau dengan kata lain organisasi memasukkan kebutuhan dan keinginan karyawan dalam tujuan organisasi. Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi karena mereka memang menginginkan hal tersebut (*Want*). Staf marketing PT "X" dengan *affective commitment* yang tinggi akan mengidentifikasikan dirinya dengan PT "X", dan menyenangi keanggotaannya dalam PT "X". Bentuk perilaku yang muncul adalah tidak membolos pada saat kerja, mengikuti pelatihan, mengikuti kegiatan dalam perusahaan misalnya futsal, merasa bangga dan betah bekerja dalam PT 'X'.

Continuance commitment, mengacu pada bagaimana persepsi karyawan mengenai kerugian yang akan dirasakan jika ia meninggalkan perusahaan. Karyawan

dengan *continuance commitment* yang tinggi akan tetap bertahan pada organisasi untuk menghindari kerugian finansial (seperti berkurangnya penghasilan) dan kerugian lain (tidak adanya alternatif pekerjaan lain kecuali tetap bertahan dalam perusahaan). Staf marketing dengan *commitment continuance* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi karena membutuhkannya (*Need*). Staf marketing PT "X" dengan *continuance commitment* yang tinggi akan tetap bertahan dalam perusahaan karena jika mereka berhenti bekerja hal ini akan merugikannya seperti tidak adanya penghasilan lagi karena penghasilan yang didapat dari PT "X" merupakan satu-satunya sumber penghasilan bagi mereka. Staf marketing dengan *continuance commitment* akan tetap bertahan di perusahaan karena tidak adanya alternatif pekerjaan yang lain walaupun mendapat gaji yang kurang memuaskan dan kurang menyukai pekerjaannya, namun hal ini lebih didasarkan adanya ketakutan akan mengalami kerugian jika meninggalkan perusahaan.

Normative commitment, mengacu pada keyakinan seseorang sebagai rasa tanggung jawab dan kewajiban untuk terus menjadi anggota suatu organisasi. *Normative commitment* mencerminkan seberapa besar *loyalitas* karyawan terhadap perusahaan. Staf marketing dengan *normative commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi karena memang sudah seharusnya (*ought to*). Dalam hal ini, Staf marketing di PT "X" dengan *normative commitment* yang tinggi akan bertahan di perusahaan tersebut karena merasa memang sudah seharusnya seperti itu (*ought to*), dan sudah seharusnya seorang karyawan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Bentuk perilaku yang muncul adalah Staf marketing selalu setia terhadap perusahaan

dan bertanggung jawab di dalam melakukan pekerjaannya dengan tepat waktu, mampu memberikan sumbangan supaya tujuan perusahaan tercapai (misalnya target perusahaan tercapai) karena itu merupakan tugas dan tanggung jawab sebagai staf marketing.

Meyer & Allen (1997) mengungkapkan lebih lanjut bahwa setiap karyawan memiliki profil komitmen yang berbeda-beda. Hal ini didasarkan pada setiap karyawan memiliki derajat komponen yang berbeda-beda. Misalnya ada staf marketing memiliki kecintaan terhadap perusahaan, menyenangkan keanggotaannya di perusahaan (*afektive tinggi*) sehingga staf marketing memiliki rasa tanggungjawab (*normative tinggi*) terhadap perusahaan dengan bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang dibebankan oleh perusahaan dan staf marketing tidak memikirkan untung rugi yang didapat selama berada di dalam perusahaan (*continuance rendah*), ada juga staf marketing yang sekaligus memiliki kemauan (*affective tinggi*), kebutuhan (*continuance tinggi*) dan kewajiban (*normative tinggi*) untuk bertahan dalam organisasi, ada juga staf marketing bertahan di perusahaan lebih karena memikirkan untung dan rugi (*continuance tinggi*) yang diberikan oleh perusahaan sehingga sebagian besar staf marketing kurang memiliki kecintaan terhadap perusahaan (*Affective rendah*) dan kurang bertanggung jawab terhadap perusahaan (*continuance rendah*).

Dengan adanya derajat komponen komitmen yang bervariasi ini, maka dapat diketahui profil komitmen yang dimiliki setiap staf marketing terhadap PT "X". Pada

diri tiap karyawan terdapat ketiga komponen dari komitmen tersebut namun dengan derajat yang berbeda-beda. Profil komitmen yang paling menonjol dari diri karyawan tersebut yang pada akhirnya akan memberikan corak komitmen yang seperti apa yang akan ditampilkan oleh karyawan tersebut.

Perbedaan derajat komitmen pada setiap karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain : karakteristik pribadi, karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja (Allen & Meyer, 1997). Karakteristik pribadi meliputi antara lain usia, lama kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan status marital. Terdapat hubungan yang lemah antara usia, lama kerja, status perkawinan dengan *affective commitment* (Mathieu dan zajac, dalam Meyer & Allen, 1997). Sedangkan dengan faktor yang lain yaitu pengalaman kerja, berdasarkan penelitian Mathieu dan Zajac (Meyer & Allen, 1997) ditemukan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara pengalaman kerja dengan *affective commitment*.

Usia menunjukkan catatan biografis lamanya masa hidup seseorang yang digolongkan dalam dua dimensi yakni tua dan muda. Lama kerja merupakan lamanya seseorang bekerja atau menjabat suatu posisi di dalam organisasi. Perbedaan usia dan lama kerja staf marketing akan mempengaruhi komitmen yang dimiliki oleh setiap karyawan. Staf marketing dengan usia lebih tua dan masa kerja yang lebih lama cenderung lebih memiliki komitmen yang lebih tinggi dibandingkan dengan staf marketing yang usianya lebih muda dan masa kerja yang tidak lama. Hal ini disebabkan karena semakin lamanya seseorang bekerja di perusahaan tersebut maka semakin timbul rasa keterikatan terhadap perusahaannya maka komitmen terhadap

perusahaannya pun akan semakin tinggi dan kesempatan mereka untuk mencari pekerjaan lain sempit karena usia yang sudah tua. Berkaitan dengan jenis kelamin, wanita lebih banyak bekerja sebagai karyawan level rendah dengan status dan gaji yang rendah dibandingkan dengan laki-laki, sehingga wanita cenderung menunjukkan komitmen yang lebih rendah.

Tingkat pendidikan (Lee, dalam Meyer & Allen, 1997), usia dan lama kerja (Ferris & Aranya, dalam Meyer & Allen, 1997) berpengaruh terhadap *continuance commitment*. Tingkat pendidikan juga akan mempengaruhi bagaimana komitmen staf marketing dalam perusahaan tempat ia bekerja karena tingkat pendidikan yang tinggi memberi peluang yang lebih besar untuk mencari pekerjaan yang lebih baik, sehingga staf marketing yang memiliki tingkat pendidikan Sarjana cenderung menunjukkan komitmen yang rendah terhadap PT 'X' dibandingkan dengan staf marketing yang tingkat pendidikannya Diploma. Status marital berkaitan dengan tanggung jawab untuk mencukupi kebutuhan hidup pasangan dan anak-anaknya, sehingga staf marketing yang telah menikah menunjukkan komitmen yang lebih tinggi. Meyer dan Allen (1997) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan negatif dengan *continuance commitment*, semakin tinggi kepuasan kerja, maka *continuance commitment* akan semakin rendah.

Karakteristik organisasi meliputi kebijakan dalam organisasi dan bagaimana kebijakan organisasi tersebut disosialisasikan. Kebijakan organisasi yang adil dan

cara menyampaikan kebijakan organisasi pada individu juga dapat mempengaruhi perkembangan *affective commitment* (Meyer & Allen, 1997).

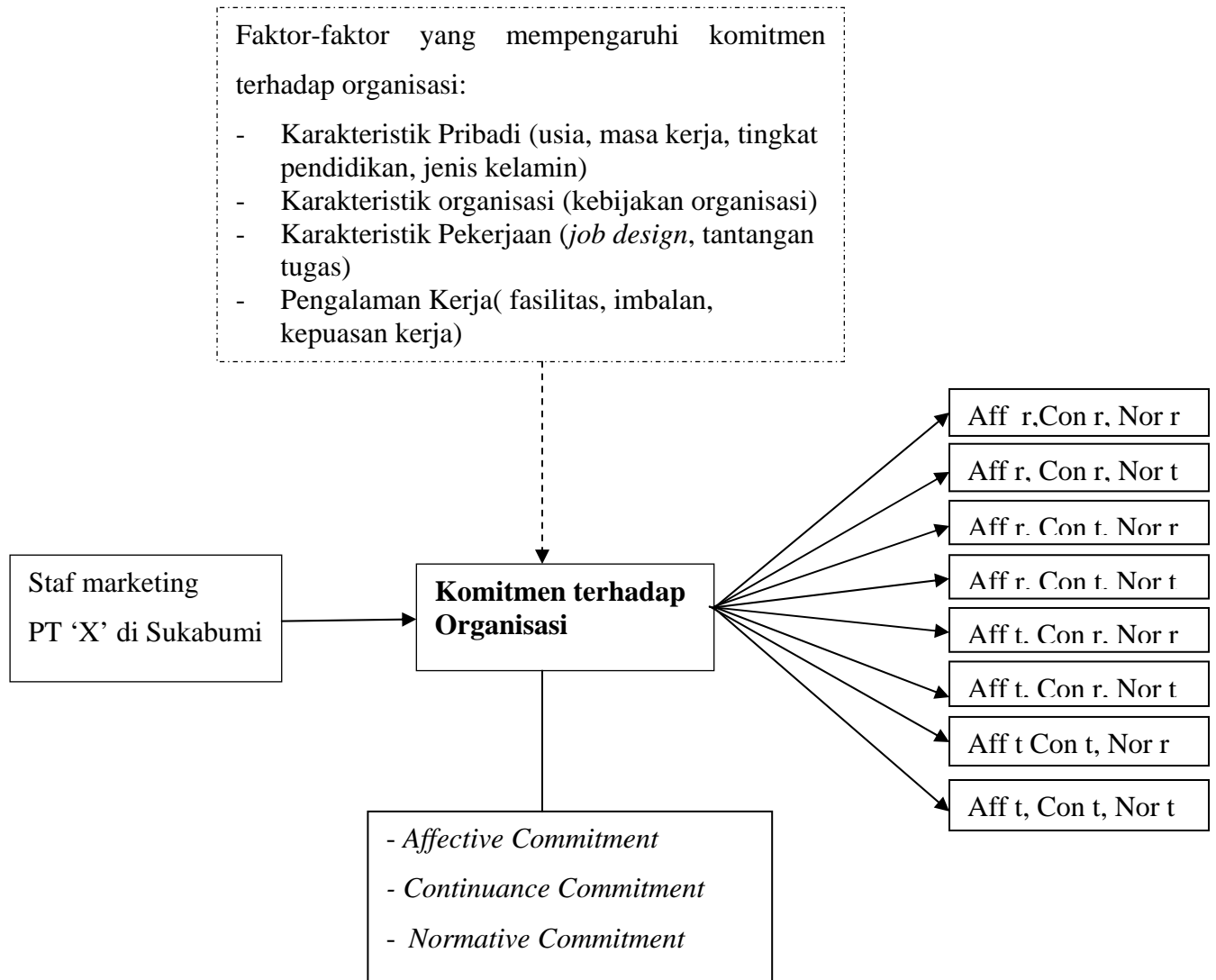
Karakteristik pekerjaan meliputi antara lain *job description* dan variasi tantangan pekerjaan. Variasi tantangan bekerja merujuk pada sejauhmana pekerjaannya membutuhkan kreatifitas dan membutuhkan tanggung jawab (Dorstein & Matalon, 1989, Meyer & Allen, 1997).. Staf marketing yang lebih tertantang dan menganggap pekerjaannya menarik akan memiliki komitmen yang lebih tinggi.. *Job description* juga akan mempengaruhi komitmen staf marketing dalam perusahaan. Jika *job description* sesuai dengan kemampuannya maka staf marketing tersebut akan lebih berkomitmen terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Ketidakjelasan peran atau kurangnya pengertian akan hak dan kewajiban serta perbedaan antara tuntutan tugas dengan kemampuannya karyawan dalam bekerja akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Rendahnya kepuasan kerja ini mendorong karyawan untuk rendahnya komitmen kepada organisasi, sehingga merugikan organisasi seperti menurunnya prestasi kerja, rendahnya semangat kerja, dan menurunnya tingkat disiplin (Meyer & Allen, 1997)..

Pengalaman kerja meliputi antara lain fasilitas, imbalan yang diberikan oleh perusahaan, bagaimana hubungannya dengan atasan dan rekan kerjanya. Staf marketing akan memiliki komitmen yang lebih kuat jika diberikan fasilitas yang memadai dan imbalan yang sesuai dengan pekerjaannya karena dengan fasilitas dan imbalan yang sesuai maka karyawan akan merasa dihargai dan dibutuhkan dalam perusahaan tersebut. Hal ini terkait dengan persepsi karyawan mengenai gaji yang

cukup. Jumlah gaji yang diterima akan mendorong besarnya komitmen seseorang pada organisasi. Staf marketing yang merasa gaji yang diterima belum mencukupi akan meninggalkan perusahaan jika mendapat pekerjaan dengan gaji yang lebih baik. Imbalan ekstrinsik yang diterimanya selain gaji seperti tunjangan-tunjangan, bonus, insentif dapat menjadi rangsangan bagi individu untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi.

Staf marketing di PT “X” ini juga memiliki berbagai macam karakteristik seperti usia, lama kerja, persepsi mengenai tugas dalam pekerjaannya, persepsi mengenai imbalan dan fasilitas yang diterima, persepsi mengenai kebijakan dari perusahaan Hal ini tentunya akan mempengaruhi komitmen para staf marketing di PT ‘X’ ini.

Skema kerangka pikir :



1.6 Asumsi Penelitian

Berdasarkan kerangka pikir yang dikemukakan diatas, maka asumsi yang dapat ditarik :

1. Komitmen terhadap organisasi merupakan keterikatan staf marketing terhadap PT “X” tempat ia bekerja.
2. Staf marketing dikatakan menunjukkan *affective commitment* terhadap PT “X” apabila mereka ikut terlibat dalam kegiatan-kegiatan PT “X” dan menyenangi keanggotaan mereka dalam PT “X” tersebut.
3. Staf marketing dikatakan menunjukkan *continuance commitment* terhadap PT “X” apabila mereka merasa mengalami kerugian jika meninggalkan PT “X” tersebut.
4. Staf marketing dikatakan menunjukkan *normative commitment* terhadap PT “X” apabila mereka setia dan merasa bertanggung jawab untuk bertahan di PT “X” tempat mereka bekerja.
5. Dengan derajat yang berbeda-beda dari ketiga komponen komitmen tersebut maka dapat diketahui profil komitmen yang dimiliki oleh setiap staf marketing.
6. Profil komitmen yang paling menonjol dari diri karyawan tersebut yang pada akhirnya akan memberikan corak komitmen yang mendasari setiap staf marketing tersebut tetap bertahan dalam PT ‘X’.