

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi yang serba cepat dan canggih ini, sumber daya manusia dalam suatu perusahaan harus memiliki kompetensi yang mampu beradaptasi khususnya dengan system komputerisasi demi kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Para pemimpin perusahaan harus memutar otak agar mampu menjawab tantangan-tantangan global agar perusahaan yang mereka pimpin dapat terus menghasilkan produk-produk yang unggul. Pimpinan perusahaan harus mampu mempengaruhi para karyawannya agar bekerja dengan kemampuan yang maksimal. Pemimpin harus mengerti keadaan para karyawannya apabila terjadi kejanggalan dalam kinerja karyawan atau bawahannya tersebut. Motivasi yang diberikan pemimpin sangatlah penting dalam meningkatkan produktivitas para karyawannya. Menurut Maslow dalam Wahyudin (2007: 88) motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan khususnya kepada bawahan.

Peningkatan persaingan dalam jasa konstruksi juga menuntut strategi tertentu di semua bidang. Terutama pada bidang SDM (Sumber Daya Manusia) nya karena bagian ini sangat mempengaruhi kelangsungan hidup dan kinerja perusahaan, seperti yang dikemukakan oleh Hasibun (2001: 9) bahwa pengoptimalisasian penggunaan SDM adalah kunci keunggulan kompetitif bagi perusahaan atau organisasi.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Setiap instansi akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja pegawainya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan suatu instansi. Kontribusi pegawai pada organisasi akan menjadi penting jika dilakukan dengan tindakan efektif dan berperilaku secara benar. Agar tetap *survive* dalam ketidakpastian lingkungan sekarang ini, organisasi baik yang berfokus pada bisnis maupun publik termasuk pemerintah harus mampu menciptakan kondisi yang fleksibel dan inovatif. Hal ini, setidaknya disebabkan oleh pentingnya untuk mempertimbangkan faktor eksternal organisasi yang semakin sulit untuk diprediksi.

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi kemajuan suatu perusahaan. Karena dengan kinerja karyawan yang baik suatu organisasi dapat mempertahankan eksistensi dan menunjang keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan Hasibuan (2001: 74). Sehubungan dengan hal tersebut, suatu organisasi hendaknya memberikan perhatian lebih pada kinerja karyawannya, terutama pada karyawan yang memiliki kinerja di bawah standar yang ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sumber daya manusia yang masih memiliki kinerja di bawah standar organisasi tersebut, harus terus dibina dan diarahkan untuk dapat menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Karena dengan meningkatkan kinerja karyawan, pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi.

Sangkala (2002: 54) menyatakan bahwa karakteristik umum penyebab singkatnya hidup organisasi-organisasi, terutama karena tidak mampu untuk belajar dan mengadaptasi dirinya dengan permintaan lingkungan. Kondisi ini dapat di deteksi dari melemahnya kinerja organisasi tersebut secara terus menerus. Adanya ketidakpastian lingkungan adalah variabel lain yang dipertimbangkan dalam penelitian ini.

Untuk mengetahui keadaan dari kinerja karyawan saat ini maka penulis melakukan penelitian awal yang dilakukan terhadap 10 orang karyawan PT. Bina Cipta Karya yang terdiri dari 2 orang bagian keuangan, 4 SDM dan Administrasi, 1 orang bagian pemasaran, 3 orang bagian perencanaan. Dengan menggunakan 5 dimensi kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Mathis and Jackson (2006) yaitu: Kuantitas output, Kualitas output, Jangka waktu kerja, Kehadiran dan Sifat Kooperatif. Berikut ini adalah hasil survei yang dilakukan oleh peneliti:

Tabel 1.3 Hasil Survei

No	Dimensi	Pertanyaan	Setuju (%)	Σ Orang	Tidak Setuju (%)	Σ Orang
1.	Kuantitas output	Saya mampu menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dalam suatu periode waktu tertentu dibandingkan dengan rekan saya yang lain.	40%	4	60%	6
2.	Kualitas output	Saya melaksanakan penugasan yang diberikan dengan baik dan teliti, merupakan bagian penting dari pekerjaan saya	70%	7	30%	3
3.	Jangka waktu kerja	Dalam menyelesaikan tugas saya dapat menyelesaikan dengan	40%	4	60%	6

		tepat dan cepat sesuai waktu yang ditentukan.				
4.	Kehadiran	Saya masuk dan pulang kerja tepat pada waktunya.	20%	2	80%	8
5.	Sifat Kooperatif	Saya bersedia membantu atasan ataupun rekan kerja dalam pengambilan keputusan yang berkenaan dengan pekerjaan.	30%	3	70%	7

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (4 Februari 2019)

Tabel hasil survei di atas menunjukkan bahwa pada aspek pertama, kuantitas output sebanyak 6 responden menjawab “tidak setuju” yang menunjukkan bahwa karyawan PT. Bina Cipta Karya tidak selalu mengerjakan pekerjaan lebih banyak dari standar kerja. Aspek kedua kualitas output, sebanyak 7 responden menjawab “setuju” menunjukkan bahwa karyawan PT. Bina Cipta Karya telah mengerjakan tugasnya dengan baik dan teliti. Aspek ketiga Jangka waktu kerja, sebanyak 6 responden menjawab “tidak setuju” menunjukkan bahwa karyawan PT. Bina Cipta Karya belum mengerjakan tugas dengan tepat dan cepat sesuai dengan waktu yang ditentukan. Aspek keempat yaitu Kehadiran, sebanyak 8 responden menjawab “tidak setuju” menunjukkan bahwa karyawan PT. Bina Cipta Karya masih belum bisa masuk sesuai jadwal yang telah ditentukan. Aspek kelima Sifat Kooperatif, sebanyak 7 responden menjawab “tidak setuju” menunjukkan bahwa karyawan PT. Bina Cipta Karya belum mempunyai rasa peduli terhadap sesama rekan kerja atau terhadap rekan kerja.

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan faktor yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan didalam organisasi. Sumber daya

manusia yang ada juga harus dituntut untuk berkontribusi dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Untuk dapat mewujudkan tujuan tersebut banyak faktor yang mempengaruhinya diantaranya faktor internal organisasi seperti komitmen organisasi, dimana kedua komponen itu mempunyai peranan dalam menentukan kinerja yang dihasilkan karyawan. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi Murty dan Hudiwinarsih, (2012: 215).

Secara umum, kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen dari karyawan itu sendiri dan Murty dan Hudiwinarsih (2012: 216). Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional dan menghasilkan peningkatan kinerja karena karyawan bekerja secara sepenuh hati dan merasa bahwa karyawan tersebut merupakan bagian penting dari suatu organisasi. Keinginan, tanggung jawab dan rasa memiliki yang tinggi dalam sebuah komitmen organisasi tersebutlah yang dapat meningkatkan kinerja dan produktifitas karyawan yang tinggi.

Menurut Mathis dan Jacson (2001: 12) memberikan definisi bahwa komitmen organisasi “*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*”. “Komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan

meninggalkan organisasi”. Kemudian diperkuat oleh ungkapan dari Martin dan Nicholls dalam Murty (2012: 13) menyatakan bahwa ada tiga pilar untuk membentuk komitmen seseorang terhadap organisasi, yaitu :

1. Menciptakan rasa kepemilikan terhadap organisasi, untuk menciptakan kondisi ini orang harus mengidentifikasi dirinya dalam organisasi, untuk mempercayai bahwa ada guna dan manfaatnya bekerja di dalam organisasi, untuk merasakan kenyamanan didalamnya, untuk mendukung nilai-nilai visi, dan misi organisasi dalam mencapai tujuannya. Salah satu factor penting dalam menciptakan rasa kepemilikan ini adalah meningkatkan perasaan seluruh anggota organisasi bahwa perusahaan (organisasi) ini adalah miliknya.
2. Menciptakan semangat dalam bekerja, cara ini dapat dilakukan dan lebih mengkonsentrasikan pada pengelolaan factor-faktor motivasi intrinsic dan menggunakan berbagai cara perancangan pekerjaan. Menciptakan semangat kerja bawahan bisa dengan cara membuat kualitas kepemimpinan yaitu menumbuhkan kemauan manajer dan supervisor untuk memperhatikan sepenuhnya motivasi dan komitmen bawahan melalui pemberian delegasi tanggung jawab dan mengajak mereka anggota organisasi terlibat dalam memutuskan penciptaan dan pengembangan produk baru, terlibat memutuskan perubahan rancangan kerja dan sebagainya.
3. Keyakinan dalam manajemen, cara ini mampu dilakukan makala organisasi benar-benar telah menunjukkan dan mempertahankan

kesuksesan. Manajemen yang sukses menunjukkan kepada bawahan bahwa manajemen tahu benar kemana organisasi ini akan dibawa, tahu dengan benar bagaimana cara membawa organisasi mencapai keberhasilannya, bahkan sampai kepada kemampuan menterjemahkan rencana kedalam realitas. Pada konteks ini karyawan akan melihat bagaimana ketegaran dan kekuatan perusahaan dalam mencapai tujuan hingga sukses, kesuksesan inilah yang membawa dampak kebanggaan pada diri karyawan.

Menurut Al Ahmadi (2009: 45) komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Karena, dengan terciptanya komitmen organisasi yang tinggi, akan membuat pegawai mencintai dan turut merasa memiliki perusahaan, yang diwujudkan dalam bentuk kinerja organisasional dipandang sebagai rasa cinta pegawai terhadap organisasi. Mengakui nilai organisasional dengan tinggal di organisasi tersebut dan kewajiban moral untuk tetap berada di dalam organisasi. Pegawai yang mencintai dan mengabdikan diri sepenuhnya kepada organisasi akan meningkatkan hasil kerja bagi organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Karyawan yang mempunyai komitmen terhadap organisasinya mengembangkan pola pandang yang lebih positif terhadap organisasi dan dengan senang hati tanpa paksaan mengeluarkan energy ekstra demi kepentingan organisasi, Luthans dalam Supriyadi (1995: 23). Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti yang lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen

organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga akan lebih menguntungkan bagi organisasi. Porter, dkk dalam Triyono, (2008: 19) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dalam tiga hal, yaitu : (1) Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. (2) Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi. (3) Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

PT Bina Cipta Karya merupakan salah satu perusahaan konstruksi yang memperkerjakan karyawan dalam jumlah yang cukup besar, dimana dalam aktivitas operasional perusahaan sering terjadi masalah mengenai keterlambatan karyawan, kemalasan, absensi karyawan dan juga jumlah jasa konstruksi yang berfluktuasi dari tahun ke tahun. Seperti apa yang telah peneliti dapatkan langsung dari hasil wawancara terhadap pihak Operasional PT. Bina Cipta Karya. Perkembangan jasa konstruksi mencerminkan bahwasannya kinerja karyawan PT. Bina Cipta Karya tidaklah konsisten.

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti terhadap pihak Manajemen Operasional/Produksi dan Manajemen Personalia, mengungkapkan bahwa hasil produksi PT. Bina Cipta Karya mengalami penurunan yang sangat signifikan pada tahun 2017 dan 2018. Berdasarkan argumentasi langsung pihak Manajemen memang mengungkapkan bahwa pada tahun tersebut, keadaan karyawan PT. Bina Cipta Karya sedang mengalami penurunan produktivitas. Penurunan tersebut dapat dilihat dari jumlah absensi maupun keterlambatan karyawan sesuai dengan

yang di standardisasikan. Keadaan seperti ini menunjukkan bahwa kinerja yang karyawan berikan tidak sesuai dengan apa yang telah perusahaan berikan terhadap para karyawan. Adanya ketidaksesuaian tersebut mungkin saja ditimbulkan oleh keadaan seperti Kondisi Kerja, Jamsostek, Insentif dll, ungkap beliau.

Kemudian dalam kasus PT. Bina Cipta Karya Bekasi terdapat juga permasalahan yang memerlukan penyelesaian dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi seperti, masih ada pegawai yang dalam melakukan pekerjaannya masih berleha-leha atau mengobrol dengan rekan kerjanya dan ada beberapa pegawai yang masih datang tidak tepat waktu. Dalam permasalahan seperti ini dan berkaitan dengan judul penelitian yang di ajukan peneliti beliau mengungkapkan bahwa, kurangnya komitmen karyawan terhadap organisasi yang dapat dilihat dari :

- 1) Kurang terlibatnya karyawan dengan organisasi secara emosional.
- 2) Perbedaan visi dan misi antara karyawan dengan perusahaan.
- 3) Kurangnya tanggungjawab karyawan terhadap organisasi.

Adapun data keterlambatan dan ketidakhadiran pegawai tersebut dapat digambarkan pada tabel berikut :

Tabel 1.1

Data Keterlambatan Karyawan PT. Bina Cipta Karya (2005-2017)

Tahun	Jumlah Hari Karyawan (JHK)	Jumlah Karyawan (JK)	Jumlah Keterlambatan (JKe)	Persentase ($\frac{JKe}{JHK \times JK} \times 100$)
2005	300	58	255	4,93
2006	302	58	259	4,97
2007	305	58	301	5,72
2008	300	58	298	5,76
2009	302	58	250	4,79
2010	305	58	245	4,63
2011	305	58	202	3,94

2012	304	58	243	4,73
2013	304	58	240	4,70
2014	302	58	252	4,81
2015	300	58	252	4,80
2016	304	58	241	4,70
2017	303	58	250	4,78

Sumber : HRD PT. Bina Cipta Karya (2017)

Tabel 1.2

Data Ketidak Hadiran Karyawan PT. Bina Cipta Karya (2014-2017)

Tahun	Jumlah Hari Kerja (JHK)	Jumlah Karyawan (JK)	Jumlah Ketidak Hadiran (JKH)	Persentase $(\frac{JKH}{JHK \times JK} \times 100)$
2005	300	58	74	1,43
2006	302	58	90	1,74
2007	305	58	109	2,06
2008	300	58	112	2,16
2009	302	58	88	1,70
2010	305	58	85	1,61
2011	305	58	78	1,48
2012	304	58	68	1,29
2013	304	58	70	1,33
2014	302	58	89	1,72
2015	300	58	77	1,48
2016	304	58	72	1,37
2017	303	58	66	1,26

Sumber : HRD PT. Bina Cipta Karya Tahun 2017

Keadaan seperti ini belum dapat di prediksi peneliti bahwasannya karyawan tidak memiliki komitmen organisasi. Keterlambatan karyawan dapat diantisipasi jika atasan dapat memotivasi bawahan dengan menyamakan persepsi perusahaan dengan karyawan, artinya sama rasa sama rata untuk mencapai tujuan yang diharapkan baik oleh perusahaan maupun karyawan. Komitmen yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas kerja dan kinerja, menurunya tingkat keterlambatan karyawan dan dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas perusahaan. Dengan menyadari pentingnya komitmen organisasi maka akan tumbuh rasa memiliki terhadap organisasi tempat dia bekerja.

Murty dan Hudiwinarsih (2012: 226) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Supriyanto (2011: 734) menyatakan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan KSP kabupaten Tuban, sehingga jika komitmen organisasi tinggi maka kinerja karyawan juga tinggi dan sebaliknya jika komitmen organisasi rendah maka kinerja karyawan juga rendah. Kemudian Nydia (2012: 117) menyatakan bahwa, secara partial ada pengaruh positif dan signifikan komitmen afektif dan komitmen kontinyu terhadap kinerja, sedangkan tidak ada pengaruh signifikan antara komitmen normatif terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Muhammad Riaz Khan, Ziauddin, Farooq Ahmed Jam, M. I. Ramay (2011: 124) menyatakan bahwa, Ada pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Ada pengaruh signifikan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan. Ada pengaruh signifikan komitmen kontinyu terhadap kinerja karyawan. Ada pengaruh signifikan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas, Terdapat ketidakkonsistenan hasil penelitian antara penelitian yang satu dengan yang lainnya, sehingga peneliti ingin menegaskan kembali hasil penelitian dengan mengambil judul sebagai berikut :

“Pengaruh Komitmen Organisasional (Komitmen Afektif, Komitmen Kontinyu, Komitmen Normatif) Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada karyawan PT. Bina Cipta Karya, Bekasi”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang penelitian diatas, maka peneliti mengidentifikasi terdapat adanya beberapa permasalahan yang ada pada PT. Bina Cipta Karya sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan yang kurang baik (menurun) dilihat dari data keterlambatan karyawan PT. Bina Cipta Karya tahun 2018.
2. Kurang terlibatnya karyawan dengan organisasi secara emosional.
3. Perbedaan visi dan misi antara karyawan dengan perusahaan.
4. Kurangnya tanggungjawab karyawan terhadap organisasi.
5. Kurangnya kesadaran komitmen organisasi pada individu karyawan PT. Bina Cipta Karya.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti akan merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Komitmen Afektif (*affective commitment*) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Cipta Karya?
2. Apakah Komitmen Kontinyu (*continuance commitment*) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Cipta Karya?
3. Apakah Komitmen Normatif (*normative commitment*) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Cipta Karya?
4. Apakah dan seberapa besar Komitmen Afektif, Komitmen Kontinyu dan Komitmen Normatif berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Cipta Karya?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah seperti apa yang di tetapkan di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui adanya pengaruh Komitmen Afektif (*affective commitment*) terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Cipta Karya.
2. Untuk mengetahui adanya pengaruh Komitmen Kontinyu (*continuance commitment*) terhadap kinerja karyawan PT. Bina Cipta Karya.
3. Untuk mengetahui adanya pengaruh Komitmen Normatif (*normative commitment*) terhadap kinerja karyawan PT. Bina Cipta Karya.
4. Untuk mengetahui adanya dan seberapa besar pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Kontinyu dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Cipta Karya.

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini memiliki kegunaan teoritis dan praktis akan dipaparkan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

- a. Bagi peneliti, penelitian ini untuk memperdalam ilmu, pengalaman dan pengetahuan khususnya mengenai pentingnya pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Serta memiliki kerangka berpikir yang sistematis dan menambah pengalaman mengenai bagaimana membuat suatu karya tulis ilmiah khususnya membuat skripsi yang baik.

- b. Bagi Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi mahasiswa lain khususnya mahasiswa jurusan Manajemen konsentrasi MSDM yang akan menindaklanjuti penelitian ini dengan mengambil penelitian yang sama dan dengan informan penelitian yang lebih baik.
- c. Bagi tempat penelitian baik Instansi Pemerintahan maupun Perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan khususnya mengenai pentingnya Komitmen Organisasi karyawan PT Bina Cipta Karya agar dapat diperhatikan lebih jauh lagi.

2. Kegunaan Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan pemikiran dan masukan kepada tempat penelitian baik Instansi Pemerintahan maupun Perusahaan akan pentingnya pengaruh dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja.
- b. Memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi dari Jurusan Manajemen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

F. Kerangka Pemikiran

Sugiyono (2011:65) mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan

dependen. Pertautan antar variabel tersebut, selanjutnya dirumuskan ke dalam bentuk paradigma penelitian. Oleh karena itu, pada setiap penyusunan paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berpikir.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya beberapa di antaranya adalah faktor komitmen organisasi. Tingkat komitmen, baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan pegawai tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi.

Komitmen organisasi yang kuat dalam sebuah organisasi akan berdampak positif bagi peningkatan kinerja karyawan. Adanya komitmen organisasi yang kuat akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan kepentingan organisasi tersebut. Akan tetapi kondisi lingkungan yang selalu berubah dan kurangnya informasi yang dimiliki pegawai untuk memprediksi situasi lingkungan juga akan mempengaruhi kinerja pegawai di sebuah organisasi. Sehingga dengan komitmen organisasi yang tinggi dan juga diikuti dengan kondisi ketidakpastian rendah akan berdampak baik terhadap keefektifan kinerja. Yang kemudian memfokus pada pencapaian kinerja karyawan seperti yang diinginkan oleh organisasi dapat terwujud.

Menurut Martin dan Nicholls, dalam Soekidjan (2009: 15) menyebutkan bahwa dalam meningkatkan kinerja karyawan dan menumbuhkan motivasi dalam diri individu maka yang pertama, meumbuhkan rasa kepemilikan karyawan terhadap organisasi. Kedua, beri tanggung jawab karyawan terutama dalam pengambilan keputusan. Ketiga, yakinkan karyawan kepada manajer yang professional dan proporsional dengan arah yang jelas sesuai dengan tujuan organisasi. Dengan demikian komitmen organisasi menjadi semakin tinggi, karyawan pun menjadi mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi karena adanya dorongan kompensasi yang diberikan oleh organisasi dengan harapan peningkatan kinerja karyawan dapat tercapai.

1. Pengaruh Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) terhadap Kinerja Karyawan (*Employee Job Performance*).

Menurut Allen dan Meyer dalam Neydia (2012:20) *affective commitment* adalah kekuatan hasrat (keinginan) karyawan untuk bekerja pada organisasi karena setuju pada nilai-nilai dan tujuan organisasi. *Affective Commitment* atau Komitmen affektif mengacu pada kekuatan emosional dan identifikasi karyawan dengan organisasi, Sweenty dan Mc Ferlin dalam Neydia (2012;20). Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi tetap ingin berada dalam organisasi karena mendukung tujuan organisasi dan ingin membantu misi tersebut, artinya jelas bahwa komitmen yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja karyawan, Greenberg dan Baroon dalam Nydia (2012;21)

Secara logika, karyawan dengan bentuk komitmen afektif memiliki kelekatan emosional yang lebih terhadap organisasi. Karyawan dengan bentuk komitmen ini biasanya lebih menunjukkan sikap yang lebih baik daripada karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah. Komitmen ini sebagai ketertarikan atau keinginan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya. Komitmen ini menyebabkan karyawan bertahan dan tetap tinggal di dalam organisasi karena ia memang menginginkannya. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi akan dapat bekerja dengan maksimal karena mereka menyukai pekerjaan itu dan pastinya mereka akan bekerja dengan baik sesuai dengan yang mereka inginkan.

Menurut penelitian Nydia (2012) menunjukkan bahwa komitmen organisasi dengan dimensi komitmen afektif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan nilai signifikansi ($0.009 < 0.05$) dan t hitung lebih besar dari t table ($2.716 > 2.00$). Artinya semakin tinggi komitmen afektif karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan pada organisasi atau perusahaan itu.

2. Pengaruh Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

terhadap Kinerja Karyawan (*Employee Job Performance*).

Menurut Allen dan Meyer dalam Neydia (2012:20) *continuance commitment* atau komitmen berkelanjutan ini disebabkan karena karyawan tidak memiliki pilihan lain selain bertahan di dalam organisasi atau perusahaan dan akan rugi jika karyawan tersebut meninggalkan organisasi atau perusahaan itu. Kerugian ini seperti fasilitas yang ditawarkan perusahaan dan tujuanga

pension. Selain itu apabila karyawan telah lama bekerja di organisasi atau perusahaan itu maka akan menjadi senior dalam organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja, rasa senioritas itu yang akan memunculkan komitmen berkelanjutan yang tinggi. Selain itu karyawan dengan tipe komitmen ini juga tidak memiliki identifikasi pribadi dengan nilai-nilai berkelanjutan. Perasaan tersebut yang kemudian mendorong karyawan untuk berkinerja dengan baik dan berdedikasi lebih lama dalam organisasi atau perusahaan tempat bekerjanya.

Secara logika, komitmen berkelanjutan mengarah kepada untung-rugi dalam diri karyawan sehubungan dengan keinginannya untuk tetap mempertahankan atau meninggalkan pekerjaannya. Artinya, komitmen kerja disini dianggap sebagai persepsi harga yang harus dibayar jika karyawan meninggalkan pekerjaannya. Komitmen ini menyebabkan karyawan tetap bertahan dan berkinerja pada suatu pekerjaan karena mereka memang membutuhkannya.

Menurut penelitian Nydia (2012) menunjukkan bahwa komitmen organisasi dengan dimensi komitmen berkelanjutan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan nilai signifikansi ($0.000 < 0.05$) dan t hitung lebih besar dari t table ($4.061 > 2.00$). Artinya semakin tinggi komitmen berkelanjutan karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan dalam organisasi atau perusahaan itu.

3. Pengaruh Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) terhadap Kinerja Karyawan (*Employee Job Performance*).

Normative commitment adalah kekuatan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena merasa wajib untuk tetap tinggal dalam organisasi hal ini karena tekanan dari orang lain, Greenberg dan Barron dalam Nydia (2012:21). Komitmen normatif menyangku pada merasa berkewajiban untuk tetap bekerja pada pemimpinnya. Perasaan itu muncul karena telah mendapat keuntungan dari pemimpin seperti pembayaran kuliah atau pelatihan keterampilan khusus, Schultz dalam Nydia (2012;21). Karyawan dalam bentuk komitmen normatif, akan selalu memikirkan apa yang dipikirkan orang lain apabila karyawan tersebut meninggalkan perusahaan. Hal ini disebabkan karena, perusahaan telah memberikan fasilitas terhadap dirinya, sehingga menjadi suatu kewajiban untuk tetap bekerja dan menjadi sumber motivasi yang tinggi bagi karyawan untuk tetap berada dalam organisasi atau perusahaan.

Secara logika, komitmen normatif sebagai kewajiban untuk tetap bertahan dalam pekerjaannya. Komitmen ini menyebabkan karyawan bertahan dan tetap berkinerja pada suatu organisasi atau perusahaan karena mereka merasa wajib untuk melakukan serta didasari pada adanya keyakinan tentang apa yang benar dan berkaitan dengan moral. Setelah apa yang mereka terima dari organisasi atau perusahaan yang dianggapnya sangat berharga.

Menurut penelitian Ramay dkk (2011) secara parsial komitmen normatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin

tinggi komitmen normatif karyawan dalam sebuah perusahaan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan dalam perusahaan itu.

4. Pengaruh Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*) dan Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) terhadap Kinerja Karyawan (*Employee Job Performance*).

Modway dalam sopiah (2008;155) menyebutkan komitmen kerja sebagai istilah komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan, yang dijelaskan dalam indikator-indikator dalam komitmen organisasi. Yaitu, komitmen organisasi adalah keterlibatan dan rasa tanggung jawab seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasi adalah keinginan anggota-anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha dan bekerja keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Secara logika, jika komitmen organisasi adalah kerangka berfikir anggota-anggota organisasi yang berisi rasa keterlibatan, tanggungjawab dan keinginan yang kuat untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Maka kepercayaan itu yang akan menjadi faktor intrinsik karyawan untuk bekerja lebih keras dan memberikan dedikasi yang maksimal bagi organisasi atau perusahaan sesuai dengan tujuan-tujuan yang ditetapkannya.

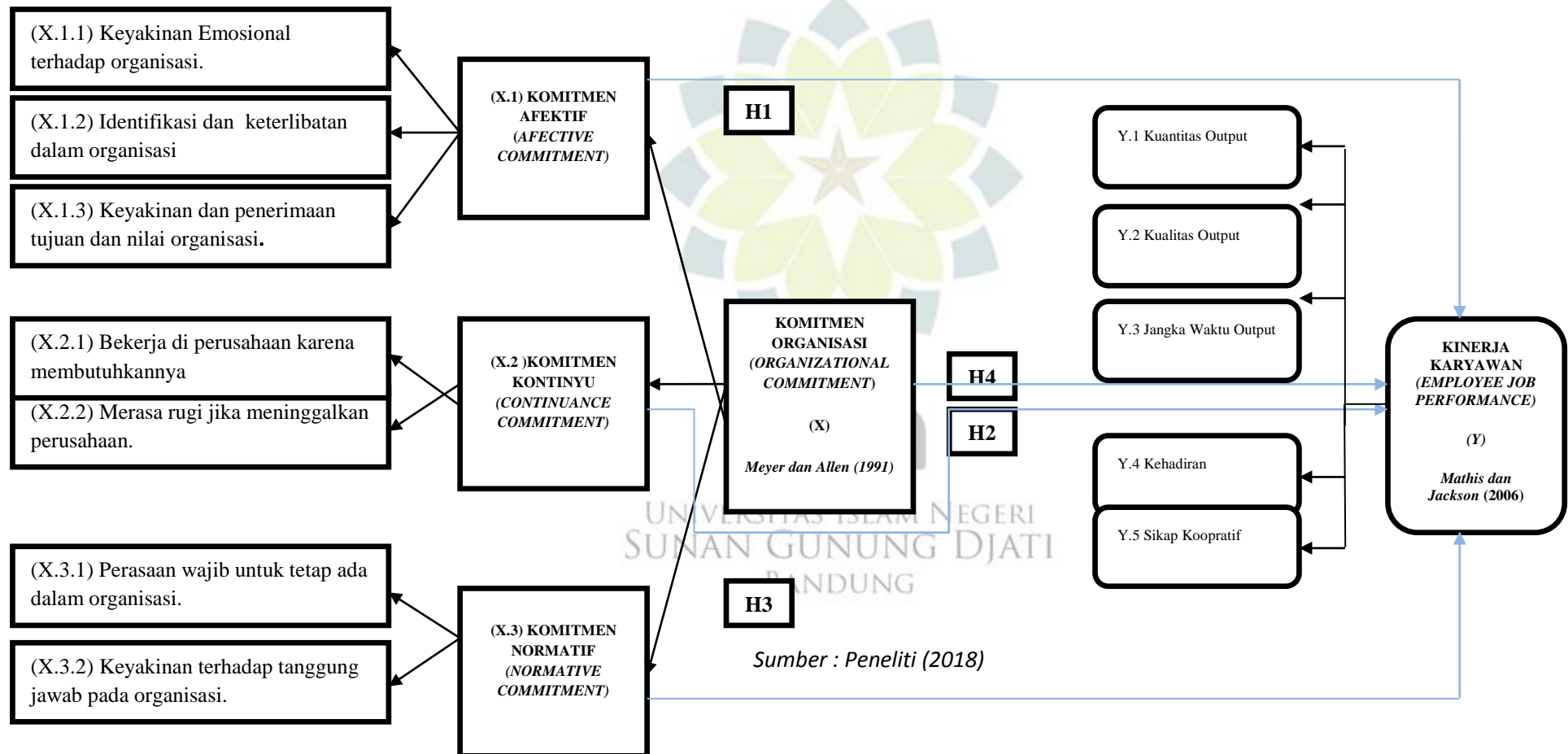
Menurut penelitian Nydia (2012) menunjukkan bahwa komitmen organisasi dengan dimensi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi ($0.009 < 0.05$) dan f hitung lebih besar dari f table ($11.680 > 4.01$). Artinya semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan pada perusahaan itu

Berdasarkan kerangka berpikir dan penelitian terdahulu mengenai komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan maka untuk dapat mempermudah didalam pemahaman mengenai permasalahan yang akan diteliti, peneliti menyajikan kerangka teoritis dalam bentuk gambar sebagai berikut:



Gambar 1.1

Model Kerangka Penelitian



Berikut ini merupakan hasil penelitian terdahulu yang berasal dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, peneliti telah mencantumkan ke dalam tabel berikut :

Tabel 1.3
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Indy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih (2012)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi (pada perusahaan manufaktur di Surabaya)	Hasil uji t menunjukkan bahwa dua Hipotesis yaitu antara Kompensasi dan Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa dalam menilai tinggi rendahnya kinerja karyawan bagian akuntansi, dapat dilihat dari seberapa besar motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Seseorang yang mempunyai motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya cenderung	Adanya variable komitmen organisasi dan kinerja	Tidak adanya variable kompensasi motivasi

			untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan maksimal.		
2	Sih Darmi Astuti, Herry Subagyo, Yeri Adriyanto, 2010	ngaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi Terhadap Komitmen organisasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai.	la pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi. la pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi. lak ada pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai. la pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. la pengaruh yang signifikan antar komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.	lanya variable Komitmen organisasi dan Kinerja.	lak adanya variable karakteristik pekerjaan dan motivasi.
	to Triyono F, 2008	ngaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja	daya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. mitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. mpensasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	rdapa variable kompensasi dan komitmen organisasi	lak terdapat variable Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi.

		Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Klaten.	im organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. r dapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel independen yang terdiri dari: budaya organisasi, komitmen organisasi, kompensasi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.		
uzia Ali, Monazza Karamat dan Saba Farman, (2011)	<i>The effect of Job Stress and Job Performance on Employess Commitment</i>		la pengaruh komitmen afektif, kontinyu terhadap kinerja, sedangkan komitmen normatif menunjukkan negatif terhadap kinerja.	lanya variable Komitmen dan Kinerja	tidak adanya Variabel Stress kerja.
hammad Riaz Khan, Ziauddin, Farooq Ahmed Jam, M. I. Ramay (2011) (2013)	<i>The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance.</i>		la pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. la pengaruh signifikan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan. la pengaruh signifikan komitmen kontinyu terhadap kinerja karyawan. la pengaruh signifikan komitmen normatif	lanya variable Komitmen organisasi dan kinerja.	

			terhadap kinerja karyawan.		
	priyanto (2011)	ngaruh kompetensi, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan koperasi	<p>kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; kompensasi, kompetensi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja</p>	<p>lainnya variable komitmen organisasi dan kinerja karyawan</p>	<p>tidak adanya variable kompetensi kompensasi dan kepuasan kerja.</p>

			<p>karyawan; komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan 9) kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>		
	<p>Atta Tri Nydia (2012)</p>	<p>pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan lapangan SPBU coco pertamina MT Haryono</p>	<p>cara partial komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan komitmen normative tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. tapi secara simultan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>lainnya variable komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.</p>	

Sumber : Dibuat Peneliti (2018)

G. Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2011:70) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

- H1: Komitmen Afektif secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bina Cipta Karya
- H2: Komitmen Kontinyu secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bina Cipta Karya
- H3: Komitmen Normatif secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bina Cipta Karya
- H4 : Komitmen Afektif, Komitmen Kontinyu dan Komitmen Normatif secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bina Cipta Karya