BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan referensi dari penelitian-penelitian terdahulu yang sejalur dengan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian Mutia Faiz menyatakan bahwa kepuasan penyalur atas tenaga penjual dan kepercayaan pada pemasoknya merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen pemasok. Kepuasan dan kepercayaan itu yang akhirnya membangun hubungan jangka panjang pemasok dengan penyalur. Berikut Tabel 2.1 yang merupakan konsepsi dan justifikasi penelitian yang dilakukan oleh Mutia Faiz, yang tersusun dibawah ini :[7]

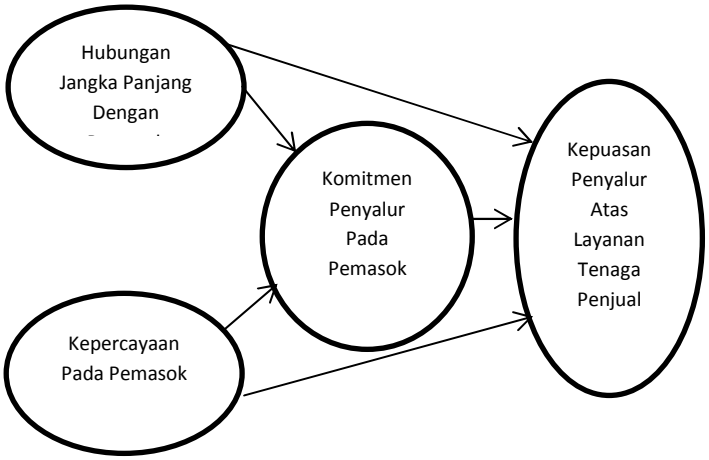
Tabel 2.1

Konsepsi Mutia Faiz atas Komitmen

Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Penyaluran sebagai Upaya Meningkatkan Hubungan Jangka Panjangdengan Pemasok

Tujuan Penelitian	Penelitian ini menganalisis analisis faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen penyalur sebagai upaya peningkatan hubungan jangka panjang dengan pemasok.
Metode Penelitian	Teknik pengambilan sampel adalah metode cluster dan metode purposive (purposive sampling). Responden dari penelitian ini berjumlah 120 responden, dimana responden adalah apoteker dari pihak penyalur PT. Merapi Utama Pharma Cabang Semarang. Alat analisa data yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) pada program AMOS 4.01.

[7]Mutia Faiz, 2006. " *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Penyaluran sebagai Upaya Meningkatkan Hubungan Jangka Panjangdengan Pemasok*", Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.

Permodelan	
Temuan dan Kesimpulan	Hasil analisis data penelitian ini menunjukkan model dan hasil penelitian dapatditerima dengan baik. Dan selanjutnya hasil penelitian ini membuktikan pengaruh kepuasan penyalur atas layanan tenaga penjual terhadap komitmen penyalur pada pemasok adalah positip dan signifikan. Dan pengaruh kepercayaan pada pemasok terhadap komitmen penyalur pada pemasok adalah positip dan signifikan. Serta pengaruh kepuasan penyalur atas layanan tenaga penjualan terhadap hubungan jangka panjang dengan pemasok adalah positip dan signifikan. Demikian halnya, dengan pengaruh kepercayaan pada pemasok terhadap hubungan jangka panjang dengan pemasok adalah positip dan signifikan. Kemudian pengaruh komitmen penyalur pada pemasok terhadap hubungan jangka panjang dengan pemasok adalah positip dan signifikan.

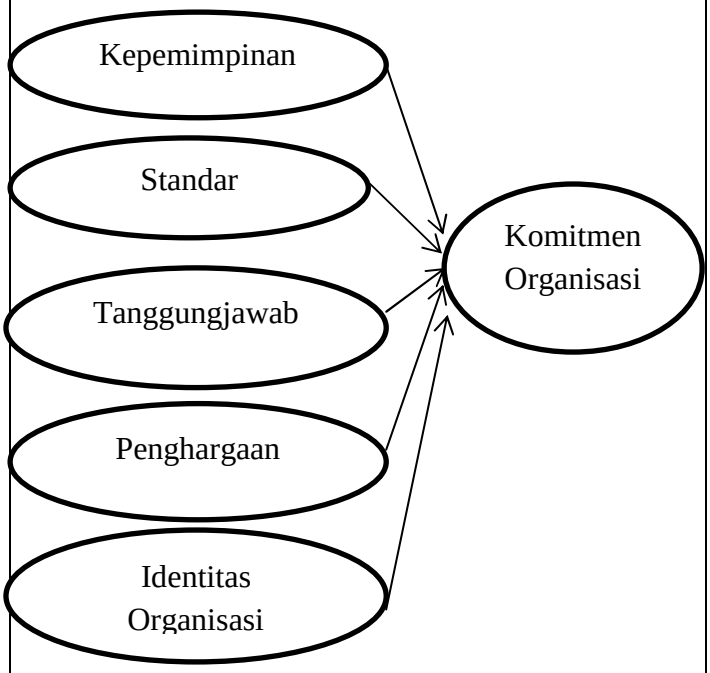
Penelitian Tri Siwi Nugrahani dan Eddy Murianto menyatakan bahwa faktor-faktor iklim organisasi (Kepemimpinan, Standar, Tanggungjawab, Penghargaan, dan Identitas Organisasi) mempengaruhi komitmen organisasi. Berikut Tabel 2.2 yang merupakan konsepsi dan justifikasi penelitian yang dilakukan oleh, Tri Siwi Nugrahani dan Eddy Murianto yang tersusun dibawah ini :[8]

[8]Tri Siwi Nugrahani, dan Edy Murianto. " *Pengaruh Faktor-Faktor Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi"*. PT .Kimia Farma.

Tabel 2.2

Konsepsi Tri Siwi Nugrahani dan Eddy Murianto atas Komitmen Organisasi

Pengaruh Faktor-Faktor Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Tujuan Penelitian	Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh faktor-faktor iklim organisasi terhadap komitmen organisasi.
Metode Penelitian	Melalui pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi.
Permodelan	
Temuan dan Kesimpulan	Hasil penelitian membuktikan bahwa pengaruh faktor- faktor iklim organisasi meliputi kepemimpinan, standart, penghargaan, tanggungjawab dan identitas organisasi terhadap komitmen organisasi adalah positif signifikan.

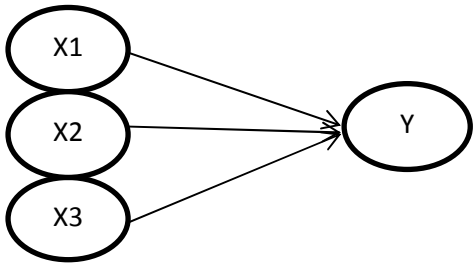
Penelitian Sutarno dan Salimi Nurhadi (2006) menyatakan bahwa pendidikan formal, masa kerja dan gaji merupakan faktor yang

mempengaruhi komitmen organisasi guru. Berikut Tabel 2.3 yang merupakan konsepsi dan justifikasi penelitian yang dilakukan oleh Sutarno dan Salimi Nurhadi yang tersusun dibawah ini:[9]

Tabel 2.3

Konsepsi Sutarno dan Salimi Nurhadi atas Komitmen

Sutarno dan Salimi Nurhadi (2006), *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Organisasional Komitmen Guru,* Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol.1 No. 1 Desember 2006: 63-70

Tujuan Penelitian	Penelitian ini mengkaji dan menganalisis pengaruh faktor-faktor tingkat pendidikan formal, masa kerja dan pemberian gaji terhadap komitmen organisasional guru.
Metode Penelitian	Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode *simple random sampling*, yaitu pengambilan sampel dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu dengan metode analisis regresi linear berganda.
Pemodelan	
Temuan dan Kesimpulan	Terdapat pengaruh yang signifikan antaratingkat pendidikan terhadap komitmen organisasional, terdapat pengaruh yang signifikan antara masa kerja terhadap komitmen organisasional dan terdapat pengaruh yang signifikan antara gaji terhadap komitmen organisasional.

[9]Sutarno dan Salimi Nurhadi, 2006, *"Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Organisasional Komitmen Guru", Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia,* Vol.1 No. 1, hal 63-70.

Penelitian Sugiyarmasto dan Sudarmadi, menurutnya motivasi utama dalam *relationship marketing* adalah menjalin hubungan dengan pelanggan yang sudah ada daripada mendapatkan uang. Dengan mengembangkan *relationship marketing* maka organisasi akan mendapatkan informasi tentang perilaku pelanggan dalam berinteraksi dengan organisasi. Selain itu pengembangan *relationship marketing* diharapkan akan mengurangi kemungkinan konsumen untuk menghentikan hubungan (*propensity to leave*). Sehingga organisasi dan konsumen diharapkan tetap terikat dalam suatu hubungan jangka panjang. Berikut Tabel 2.4 yang merupakan konsepsi dan justifikasi penelitian yang dilakukan oleh Sugiyarmasto dan Sudarmadi yang tersusun dibawah ini:[10]

Tabel 2.4

Konsepsi Sugiyarmasto dan Sudarmadi atas Komitmen

Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Konsumen

Tujuan Penelitian	Penelitian ini menganalisis faktor yang mempengaruhi komitmen konsumen atau pelanggan disebuah supermarket.
Metode Penelitian	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pelanggan/ konsumen sebuah supermarket di kota Surakarta. Dasar penentuan jumlah sampel *(sample size)*mengacu formula Heir, et al, 1985, yakni sebesar 100 orang. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis

[10]Sugiyarmasto dan Sudarmadi, *"Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Konsumen"*, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, (online), no.1, di akses pada tanggal 28 April 2014 http://bisniskewirausahaan.setiabudi.ac.id/index.php?option=com_content&view=article&id=108:analisis-faktor-faktor-yang-mempengaruhi-komitmen-konsumen&catid=77:no-1-april-2010

	regresi berganda, uji t , uji F serta analisis jalur *(Path analysis)*
Pemodelan	
Temuan dan Kesimpulan	Kesimpulan dari penelitian ini terdapat pengaruh yang signifikan variabel manfaat hubungan, kemampuan menghargai dan kepercayaan terhadap komitmen konsumen serta pengaruh kemampuan menghargai terhadap komitmen konsumen melalui kepercayaan .

Berikut Tabel 2.5 yang merupakan konsepsi dan justifikasi penelitian yang dilakukan oleh Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latip yang tersusun dibawah ini:[11]

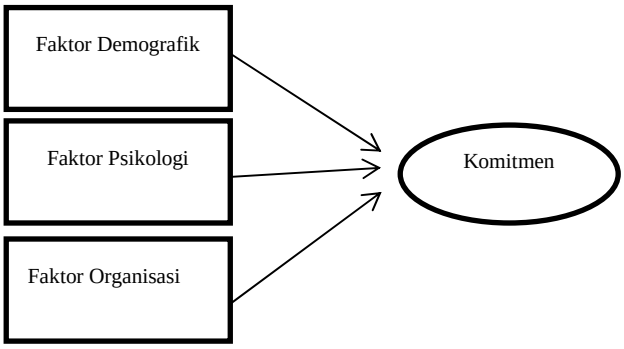
Tabel 2.5

Konsepsi Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latip atas Komitmen

Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latip, (2007), *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja di Organisasi Awam*, Jurnal Kemanusiaan Vol 10 Desember 2007.

Tujuan Penelitian	Penelitian ini melihat perilaku pekerja tentang komitmen terhadap organisasi. Penelitian ini menganalisis hubungan signifikan di antara variabel bebas seperti faktor demografik, faktor psikologi dan faktor organisasi dengan komitmen pekerja terhadap organisasi.

[11]Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latip, 2007, "*Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja di Organisasi Awam", Jurnal Kemanusiaan*, (online), Vol.10, diakses pada tanggal 28 April 2014 alhamrila@feb.unimas.my

Metode Penelitian	Sampel dalam penelitian ini adalah 113 responden dengan model Analisis Korelasi.
Pemodelan	
Temuan dan Kesimpulan	Penelitian ini mendapati pendidikan dalam faktor demografik mempunyai hubungan korelasi positif kepada komitmen pekerja terhadap organisasi, manakala faktor demografik lain seperti usia, status perkawinan, masa pengkhidmatan dan pendapatan tidak menunjukkan hubungan korelasi yang signifikan ke atas komitmen pekerja terhadap organisasi. Faktor psikologi pula menunjukkan tahap hubungan korelasi positif kepada komitmen pekerja terhadap organisasi. Korelasi faktor organisasi dengan komitmen pekerja pula menunjukkan tahap hubungan korelasi positif.

Beberapa penelitian di atas memliki begitu perbedaan pada metode analisis dan obyek penelitian, namun terdapat persamaan yaitu terletak pada beberapa konsep teori tentang komitmen organisasi yang digunakan.

B. Kerangka Teori

1. Perilaku Organisasi

a. Definisi Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi didefinisikan sebagai studi mengenai perilaku manusia di dalam organisasi, yang menggunakan ilmu

pengetahuan tentang bagaimana manusia bertindak di dalam organisasi.[12]

Secara sederhana, dalam mempelajari perilaku organisasi tercakup empat unsur utama, yaitu:[13]

1) Aspek psikologis tindakan manusia itu sendiri, sebagai hasil studi psikologi.
2) Adanya bagian lain yang diakui cukup relevan bagi usaha mempelajari tindakan manusia dalam organisasi.
3) Perilaku organisasi sebagai suatu disiplin, mengakui bahwa individu dipengaruhi oleh bagaimana organisasi diatur dan siapa yang mengawasi mereka. Oleh karena itu, struktur organisasi memegang peranan penting dalam membahas perilaku organisasi.
4) Walaupun disadari akan adanya keunikan masing-masing individu, perilaku organisasi lebih banyak menekankan pada tuntutan pimpinan bagi tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, selalu diusahakan agar usaha masing-masing individu selaras dengan tujuan organisasi.

Perilaku Organisasi menurut Stephen P. Robbins adalah bidang studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan tujuan mengaplikasikan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki efektivitas organisasi. Robbins menjelaskan bahwa perilaku

[12] Manahan P Tampubolon, 2008, *Perilaku Keorganisasian* , Bogor, Ghalia Indonesia, hal 3.
[13] Adam Abraham Indrawijaya, 1989, *Perilaku Organisasi*, Bandung, Sinar Baru, hal 5.

organisasi adalah studi yang mengambil pandangan mikro memberi tekanan pada individu-individu dan kelompok-kelompok kecil.[14]

Stephen P. Robbins mengembangkan model 3 level dalam mempelajari perilaku manusia dalam organisasi melalui tiga tingkatan analisis yaitu:[15]

1) Tingkatan Individu: karakteristik bawaan individu dalam organisasi.
2) Tingkatan Kelompok: dinamika perilaku kelompok dan faktor-faktor determinannya
3) Tingkatan Organisasi: faktor-faktor *organizational* yang mempengaruhi perilaku

Dari gambaran di atas dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi menjelaskan perilaku manusia di dalam suatu kelompok atau organisasi. Dengan berorientasi pada manusia, perilaku organisasi meliputi perilaku, persepsi, kemampuan, dan perasaan manusia di dalam organisasi yang mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi.

b. Konsep Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi dimulai dengan enam konsep dasar yang berada diantara hakikat orang dan organisasi.[16]

---

[14]Rino A Nugroho, *Perilaku Organisasi*, diakses pada tanggal 03 Desember 2013, http://perilakuorganisasi.com/perilaku-organisasi-po.html
[15]Rino A Nugroho, *Perilaku Organisasi*, diakses pada tanggal 03 Desember 2013, http://perilakuorganisasi.com/perilaku-organisasi-po.html
[16] Manahan P Tampubolon, 2008, *Perilaku Keorganisasian* , hal. 7.

1) Hakikat orang :

(a) Perbedaan-perbedaan individu

Masing-masing orang adalah berbeda dalam banyak hal, ini merupakan kenyataan yang didukung oleh ilmu pengetahuan. Ide perbedaan individunya berasal dari ilmu psikologi, perbedaan individu berarti bahwa manajemen harus melakukan motivasi yang paling tepat di antara anggota organisasi dengan mendekatinya secara berbeda.

(b) Manusia seutuhnya *(a whole person*)

Orang sebagai anggota organisasi tidak dapat dipandang dari sisi kemampuannya saja. Suatu organisasi yang memperkerjakan manusia berarti telah memperkerjakan manusia seutuhnya.

(c) Perilaku yang termotivasi

Dalam ilmu psikologi, kita belajar bahwa perilaku yang normal mempunyai penyebab tertentu atau maksud tertentu.Ini berhubungan dengan kebutuhan seseorang dari konsekuensi hasil suatu kegiatan. Dalam kasus kebutuhan, orang dimotivasi tidak dengan apa yang kita pikirkan mereka seharusnya punyai, tetapi dengan apa yang mereka inginkan.

(d) Nilai seseorang (martabat manusia)

Konsep martabat manusia berbeda dengan sebelumnya karena menyangkut etika filosofi daripada suatu kesimpulan ilmiah.

Konsep ini menegaskan bahwa orang-orang seharusnya diperlakukan secara berbeda dengan faktor-faktor produksi lainnya karena manusia adalah makhluk mulia di alam semesta ini.

2) Hakikat organisasi :

(a) Sistem sosial

Dalam ilmu sosiologi kita belajar bahwa organisasi adalah suatu sistem sosial, konsekuensinya adalah bahwa aktivitas-aktivitas yang ada dipengaruhi oleh hukum sosial dan juga hukum psikologi. Sebagaimana orang mempunyai kebutuhan-kebutuhan psikologi, mereka juga mempunyai peranan sosial dan status. Perilaku mereka dipengaruhi oleh kelompoknya juga dorongan individualnya.

(b) Saling adanya kepentingan

Saling berkepentingan dalam organisasi ditunjukkan melalui sebuah *statment* bahwa " organisasi membutuhkan orang dan orang juga membutuhkan organisasi ". Organisasi mempunyai tujuan yang dimaksudkan untuk memberikan kesejahteraan bagi anggotanya. Organisasi didirikan berdasarkan adanya saling berkepentingan di antara anggotanya.

Apabila enam konsep dasar perilaku organisasi dipertimbangkan secara bersama, konsep-konsep ini memberikan suatu rumusan secara menyeluruh. Perilaku organisasi secara

menyeluruh memberikan suatu arti adanya hubungan orang dalam organisasi dari segi manusia seutuhnya. Organisasi secara menyeluruh dan sistem sosial secara menyeluruh. Hal ini memberikan pandangan yang luas dalam upaya untuk memahami sebanyak mungkin faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku orang dalam organisasi.

2. Komitmen Organisasi

a. Definisi Komitmen Organisasi

Dalam perilaku organisasi, terdapat beragam definisi tentang komitmen organisasi. Luthans mengatakan sebagai sikap, komitmen organisasi paling sering didefenisikan sebagai berikut: [17]

1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu.
2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi.
3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Dengan kata lain, hal ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Menurut Mathins dan Jackson dalam Sopiah memberikan definisi, *"Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desireto*

[17] Fred Luthans, 2006, *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta, ANDI, hal. 249.

remain with the organization". (Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi).[18]

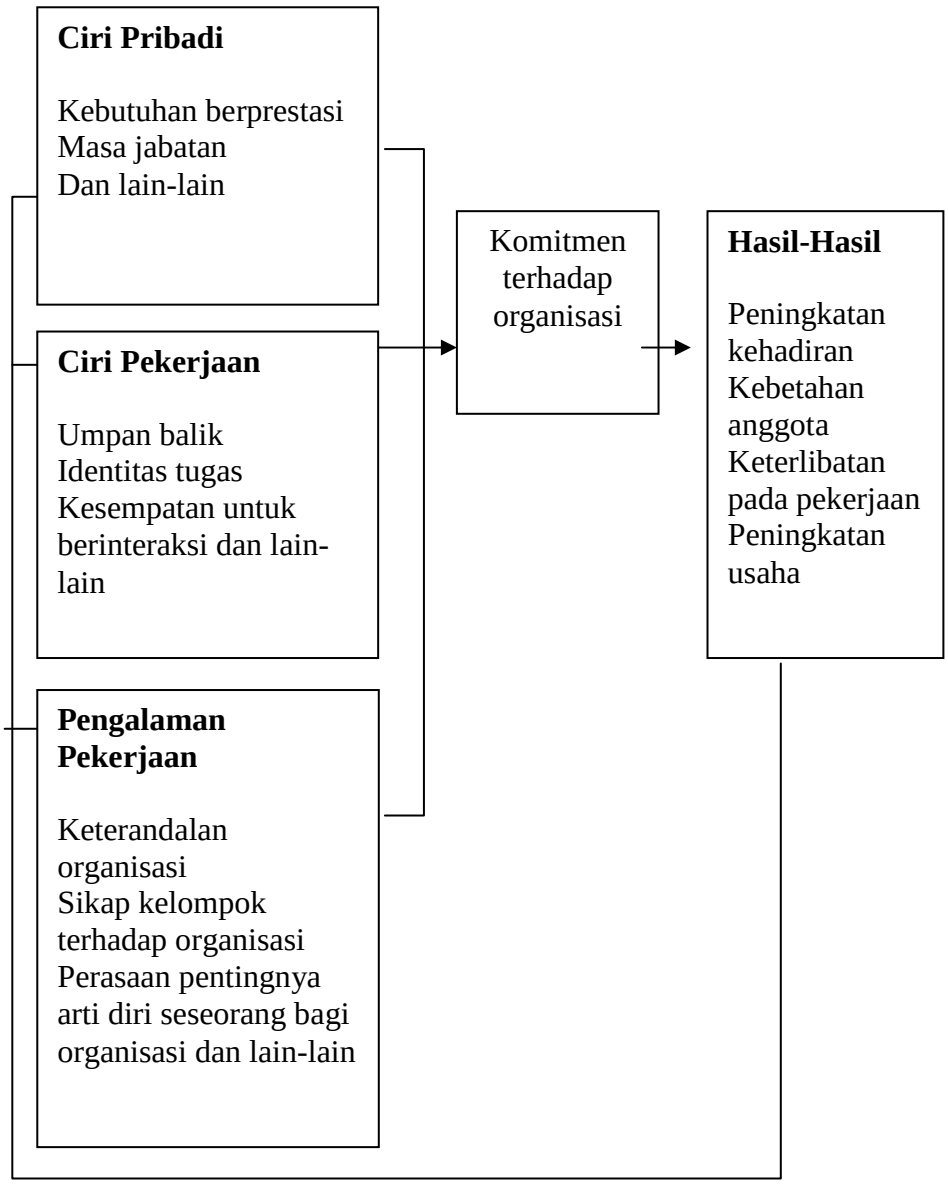
Steers mengatakan komitmen organisasi menjelaskan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Komitmen menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belaka terhadap suatu organisasi. Disamping itu, hal ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi. Steers mengelompokan sebab-sebab terjadinya komitmen anggota dalam tiga bidang, yaitu ciri pribadi, ciri pekerjaan, dan pengalaman pekerjaan. Ketiga bidang ini adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen anggota.[19]

Berikut model sebab-sebab pokok terjadinya komitmen organisasi disertasi hasil komitmen yang dikemukakan oleh Steer:[20]

[18]Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasional*, hal 155
[19]Richard M Steers, 1985, *Efektifitas Organisasi*, terj. Magdalena Jamin, ERLANGGA, Jakarta, hal. 143.
[20]Richard M Steers, 1985, *Efektifitas Organisasi*, terj. Magdalena Jamin, hal. 144.

Gambar 2.1

Sebagian Model Sebab-Sebab Pokok Terjadinya Komitmen Terhadap Organisasi



Dari beberapa pengertian komitmen organisasi diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang ditunjukkan oleh individu dengan adanya identifikasi, keterlibatan serta loyalitas terhadap organisasi. Serta adanya keinginan untuk

tetap berada dalam organisasi dan tidak bersedia untuk meninggalkan organisasinya dengan alasan apapun.

b. Aspek- Aspek Komitmen Organisasi

Menurut Steers komitmen terhadap organisasi memiliki tiga aspek utama yaitu identifikasi, keterlibatan dan loyalitas terhadap organisasi.[21]

1) Identifikasi, merupakan keyakinan dan penerimaan terhadap serangkaian nilai dan tujuan organisasi. Dimensi ini tercermin dalam beberapa perilaku seperti adanya kesamaan nilai dan tujuan organisasi penerimaan terhadap kebijakan organisasi serta adanya kebanggaan menjadi bagian dari organisasi. Aspek identifikasi ini dapat dikembangkan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para anggota organisai, ataupun dengan kata lain organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan anggota dalam tujuan organisasinya sehingga akan membuahkan suasana saling mendukung diantara para anggota dengan organisasinya. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa anggota dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi, karena anggota organisasi menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.

[21]Anandhika Angga Mahennoko, 2011, *"Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak", Skripsi, Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro,* hal. 31.

2) Keterlibatan yaitu keinginan yang kuat untuk berusaha demi kepentingan organisasi. Hal ini tercermin dari usaha anggota organisasi untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Anggota organisasi bukan sekedar melaksanakan tugas-tugasnya melainkan selalu berusaha melebihi standart minimal yang ditentukan oleh organisasi. Anggota organisasi akan terdorong pula untuk melakukan pekerjaan di luar tugas dan peran yang dimilikinya apabila bantuannya dibutuhkan oleh organisasi bekerjasama baik dengan pemimpin ataupun dengan sesama anggota organisasi. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan anggota organisasi adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada anggota organisasi bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama.
3) Loyalitas anggota terhadap organisasinya memiliki makna kesediaan seorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi tersebut. Kesediaan untuk mempertahankan diri berada dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen anggota terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila anggota organisasi merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung.

Dikarenakan komitmen organisasi bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan aspek dukungan untuk tiga model komponen yang diajukan oleh Meyer dan Allen. Ketiga dimensi tersebut adalah :[22]

(a) Komitmen afektif adalah keterikatan emosional anggota organisasi, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.

(b) Komitmen kelanjutan adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya anggota organisasi dari organisasi. Hal ini mungkin kehilangan senioritas atau benefit.

(c) Komitmen normatif adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

c. Proses Terjadinya Komitmen Organisasi

Gary Dessler mengemukakan sejumlah cara yang bisa dilakukan untuk membangun komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:[23]

1) *Make it charismatic*: Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang karismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.

---

[22] Fred Luthans, 2006, *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta, ANDI, hal. 249-250

[23]Jamal Riswanto, 2010, *Komitmen Organisasi*, diakses tanggal 03 Desember 2013 dari http://lukmancoroners.blogspot.com/2010/06/komitmen-organisasi.html

2) *Build the tradition*: Segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang secara terus-menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.
3) *Have comprehensive grievance procedures*: Bila ada keluhan atau komplain dan pihak luar ataupun dan internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.
4) *Provide extensive two-way communications*: Jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.
5) *Create a sense of community*: Jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu community di mana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama, berbagi, dll.
6) *Build value-based homogeneity*: Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi maka dasar yang digunakan untuk promosi adalah kemampuan, ketrampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi.
7) *Share and share alike*: Sebaiknya organisasi membuat kebijakan di mana antara karyawan level bawah sampai yang paling atas tidak terlalu berbeda atau mencolok dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dll.
8) *Emphasize barn raising, cross-utilization, and teamwork*: Organisasi sebagai suatu *community* harus bekerja sama, saling

berbagi, saling memberi manfaat dan memberikan kesempatan yang sama pada anggota organisasi. Misalnya perlu adanya rotasi sehingga orang yang bekerja di "tempat basah" perlu juga ditempatkan di "tempat yang kering". Semua anggota organisasi merupakan suatu tim kerja. Semuanya harus memberikan kontribusi yang maksimal demi keberhasilan organisasi tersebut.

9) *Get together*: Adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa tejalin. Misalnya, sekali-kali produksi dihentikan dan semua karyawan terlibat dalam *event* rekreasi bersama keluarga, pertandingan olah raga, seni, dll. yang dilakukan oleh semua anggota organisasi dan keluarganya.
10) *Support employee development*: Hasil studi menunjukkan bahwa karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi mem-perhatikan perkembangan karier karyawan dalam jangka panjang.
11) *Commit to Actualizing:* Setiap karyawan diberi kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing.
12) *Provide first-year job challenge*: Karyawan masuk ke organisasi dengan membawa mimpi dan harapannya, kebutuhannya. Berikan bantuan yang kongkret bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan mewujudkan impiannya. Jika pada tahap-tahap awal karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap

organisasai maka karyawan akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pada tahap-tahap berikutnya.

13) *Enrich and empower*. Ciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak secara monoton karena nitinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan. Hal ini tidak baik karena akan menurunkan kinerja karyawan. Misalnya dengan rotasi kerja, memberikan tantangan dengan memberikan tugas, kewajiban dan otoritas tambahan, dll.
14) *Promote from within*. Bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak intern perusahaan sebelum merekrut karyawan dan luar perusahaan.
15) *Provide developmental activities*. Bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal itu akan memotivasi karyawan untuk terus tumbuh dan berkembang personalnya, juga jabatannya.
16) *The question of employee security*. Bila karyawan merasa aman, baik fisik maupun psikis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya. Misalnya, karyawan merasa aman karena perusahaan membuat kebijakan memberikan kesempatan karyawan bekerja selama usia produktif. Dia akan merasa aman dan tidak takut akan ada pemutusan hubungan kerja. Dia merasa aman karena keselamatan keija diperhatikan perusahaan.

17) *Commit to peoplefirst values*. Membangun komitmen karyawan pada organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan. Oleh karena itu perusahaan hams benar-benar memberikan perlakuan yang benar pada masa awal karyawan memasuki organisasi. Dengan demikian karyawan akan mempunyai persepsi yang positif terhadap organisasi.
18) *Put it in writing*. Data-data tentang kebijakan, visi, misi, semboyan, filosofi, sejarah, strategi, dli. organisasi sebaiknya dibuat dalam bentuk tulisan, bukan sekedar bahasa lisan.
19) *Hire "Right-Kind" managers*. Bila pimpinan ingin menanamkan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, aturan-aturan, disiplin, dll pada bawahan, sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari.
20) *Walk the talk.* Tindakan jauh lebih efektif dan sekedar kata-kata. Bila pimpinan ingin karyawannya berbuat sesuatu maka sebaiknya pimpinan tersebut mulai berbuat sesuatu, tidak sekedar kata-kata atau berbicara.

Sedangkan Minner secara rinci menjelaskan proses terjadinya komitmen organisasional pada suatu organisasi atau perusahaan berbeda-beda. Pada fase awal (*initial commitment*), faktor yang pengaruh terhadap komitmen karyawan pada organisasi atau perusahaan adalah karakteristik dari pekerjaan itu sendiri. Fase kedua disebut sebagai *commitment during early employment*. Pada

fase ini karyawan sudah bekerja beberapa tahun. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada organisasi adalah pengalaman kerja yang dirasakan pada tahap awal dia bekerja, bagaimana, pekerjaannya, bagaimana sistem penggajiannya, bagaimana gaya supervisinya, bagaimana hubungan dia dengan teman sejawat atau hubungan dia dengan pimpinannya. Semua faktor ini akan membentuk komitmen awal dan tanggung jawab karyawan pada organisasi yang akhirnya akan bermuara pada komitmen karyawan pada awal memasuki dunia kerja. Tahap yang ketiga yang diberi nama *commitment during later career*.

Faktor yang berpengaruh terhadap komitmen pada fase ini berkaitan dengan investasi, mobilitas kerja, hubungan sosial yang tercipta di organisasi dan pengalaman-pengalaman selama ia bekerja.[24]

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.

Komitmen anggota organisasi pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen anggota organisasi pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor.

Misalnya, Steers mengidentifikasi tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu: Ciri pribadi pekerja termasuk; masa jabatannya dalam organisasi, dan

[24]Jamal Riswanto, 2010, *Komitmen Organisasi*, diakses tanggal 03 Desember 2013 dari http://lukmancoroners.blogspot.com/2010/06/komitmen-organisasi.html

variasi, kebutuhan dan keinginan yang berbeda dan tiap karyawan, Ciri pekerjaan, seperti; identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja, Pengalaman kerja, seperti; keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.[25]

Steer dan Porter juga mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu: Faktor-faktor organisasi secara keseluruhan (seperti praktek pembayaran, dan promosi, ukuran/besarnya organisasi), Faktor-faktor lingkungan kerja yang langsung (misalnya, gaya penyeliaan, pola interaksi antar anggota kelompok), Faktor-faktor kandungan tugas (seperti berulang tidaknya tugas, kejelasan peranan, autonomi), Faktor-faktor pribadi (umur, masa jabatan, kepribadian, minat terhadap profesi) [26]

Steers dan Porter membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi tersebut menjadi empat kategori, yaitu: Karakteristik Personal (mencakup; usia, masa jabatan, motif berprestasi, jenis kelamin, ras, dan faktor kepribadian), Karakteristik pekerjaan (meliputi; kejelasan serta keselarasan peran, umpan balik, tantangan pekerjaan, otonomi, kesempatan berinteraksi, dan dimensi inti pekerjaan), Karakteristik

[25]Richard M Steers, 1985, *Efektifitas Organisasi*, terj. Magdalena Jamin, hal .144
[26]Richard M Steers, 1985, *Efektifitas Organisasi*, terj. Magdalena Jamin, hal. 138

struktural (meliputi; derajat formalisasi, ketergantungan fungsional, desentralisasi, tingkat pastisipasi dalam pengambilan keputusan, dan fungsi kontrol dalam perusahaan), Pengalaman bekerja dipandang sebagai kekuatan sosialisasi yang penting, yang mempengaruhi kelekatan psikologis karyawan terhadap perusahaan. [27]

Sedangkan Stum mengemukakan terdapat 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional antara lain budaya keterbukaan, kepuasan kerja, kesempatan personal untuk berkembang, arah organisasi, dan penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan.[28]

Dari beberapa faktor yang dikemukakan oleh beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah faktor karakteristik personal, faktor karakteristik pekerjaan, faktor karakteristik struktural, dan faktor pengalaman. Adapun variabel yang akan diteliti berdasarkan teori diatas adalah sebagai berikut: Usia, Jenis Kelamin, Lama Bergabung, Motif Berprestasi, Minat, Kepribadian, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kejelasan peran, Kepercayaan, Kepuasan, Kebutuhan, Penghargaan, *Feedback*, Kesempatan berinteraksi,

[27]Anandhika Angga Mahennoko, 2011, "*Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak*", *Skripsi, Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro*, hal 31.
[28]Jamal Riswanto, 2010, *Komitmen Organisasi,* diakses tanggal 03 Desember 2013 dari http://lukmancoroners.blogspot.com/2010/06/komitmen-organisasi.html.

Keterlibatan, Hubungan dengan anggota, Hubungan dengan pemimpin, Kesalahpahaman Sikap.

1) Usia

Steers mengembangkan model anteseden komitmen organisasi yang meliputi: (1) karakteristik personal, (2) karakteristik yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatan, dan (3) pengalaman kerja. Menurut Steers, "Karakteristik personal yang terdiri dari usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, suku bangsa dan kepribadian berkolerasi dengan komitmen organisasi".[29]

Studi Schultz dalam suatu penelitian menunjukkan bahwa "seorang karyawan yang berusia lebih tua, dimana karyawan tersebut telah bergabung dengan organisasi lebih dari satu tahun dan mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi maka mereka memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi". Hal yang sama ditemukan oleh Robbins yang menyatakan bahwa, " Semakin tua usia pegawai, makin tinggi komitmennya terhadap organisasi. Hal ini disebabkan karena kesempatan individu untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi lebih terbatas sejalan dengan meningkatnya usia. Keterbatasan tersebut dipihak lain dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi."

[29] Liche Seniati Chairy., *Seputar Komitmen Organisasi*, diakses pada tanggal 28 April 2014 dari http;//www.staff.ui.ac.id/system/filesuser../arisan86-komitmenorganisasi-liche

2) Kepribadian

Pada dasarnya seseorang memutuskan untuk tetap tinggal di dalam suatu organisasi tentu memiliki alasan, begitu juga dengan komitmen organisasi yang ada tentu memiliki faktor secara pribadi atau psikologi. Menurut Allport "Kepribadian adalah kesatuan organisasi yang dinamis sifatnya dari system psikhofisis individu yang menentukan kemampuan penyesuaian diri yang unik sifatnya terhadap lingkungannya". Setiap individu itu mempunyai kepribadian yang khas yang tidak identik dengan orang lain dan tidak dapat diganti atau disubstitusikan oleh orang lain. Jadi ada ciri-ciri dan sifat-sifat individu pada aspek-aspek psikisnya yang bisa mencerminkan sifat-sifat bawaan dan pengalaman. Pevin berpendapat bahwa, "Kepribadian dipengaruhi oleh masa lalu dan saat ini". Dari penelitian juga salah satu faktor penting yang belum pernah diteliti hubungannya dengan komitmen karyawan pada organisasi adalah kepribadian karyawan, padalah kesesuaian antara kepribadian karyawan dengan pekerjaannya *(person-job fit)* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi.[30]

3) Jenis Kelamin

Steers mengembangkan model anteseden komitmen organisasi yang meliputi: (1) karakteristik personal, (2)

[30] Raisah Subakti, "*Pengaruh Motivasi, Kepribadian dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Guru MAN 2 PADANGSIDIMPUAN*", diakses pada tanggal 28 April 2014 dari http;//www.UNIMED-article-23724-Raisah

karakteristik yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatan, dan (3) pengalaman kerja. Menurut Steers, "Karakteristik personal yang terdiri dari usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, suku bangsa dan kepribadian berkolerasi dengan komitmen organisasi". Mathieu dan Zajac juga menemukan bahwa tingkat pendidikan berkorelasi negatif kecil dengan komitmen organisasi. Karakteristik personal lain, yaitu jenis kelamin memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Angle dan Perry serta Hrebeniak dan Alutto menemukan bahwa wanita memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi daripada pria. Mathieu dan Zajac justru menemukan bahwa karyawan pria memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi daripada karyawan wanita.[31]

4) Lama Bergabung

Studi O'driscoll seperti yang dikutip Schultz menjelaskan bahwa "penelitian yang dilakukan terhadap 119 orang karyawan Bank di New Guinea menunjukkan bahwa komitmen organisasi berkembang enam bulan setelah karyawan bergabung dengan organisasi. Hasil penelitian tersebut memperlihatkan masa kerja atau masa bergabung yang lama memiliki komitmen terhadap organisasi yang lebih tinggi".

[31] Liche Seniati Chairy., *Seputar Komitmen Organisasi*, diakses pada tanggal 28 April 2014 dari http;//www.staff.ui.ac.id/system/filesuser../arisan86-komitmenorganisasi-liche

Masa kerja menentukan tingkat kemahiran dan keahlian seseorang dalam bidang pekerjaannya. Masa kerja ini sering dikaitkan dengan pengalaman seseorang akan pekerjaannya. Masa kerja yaitu lamanya waktu bekerja seseorang yang dilihat dari saat mulai bekerja atau saat mulai menggeluti pekerjaannya. Sedangkan pengalaman dapat diartikan kemampuan seseorang akan pekerjaannya dengan mengetahui secara betul liku-liku pekerjaannya dengan berbagai kendala-kendala yang dihadapi. Sehingga seseorang yang mempunyai pengalaman akan memiliki *seasoned professionals*, yaitu mempunyai pengalaman di tingkat *senior management* dan teruji ketangguhan dan kapabilitasnya. Secara lebih tegas Morrison dan Hock menempatkan pengalaman di tempat kerja lebih penting dari pada pelatihan-pelatihan formal yang diselenggarakan oleh organisasi/perusahaan/instansi untuk mengembangkan karyawannya. Karena dengan pengalaman yang dilalui melalui proses masa kerja yang cukup lama, maka seorang akan memahami secara detail pekerjaannya tersebut. Robbins mendefinisikan masa kerja sebagai senioritas seseorang dalam menjalankan pekerjaan tertentu, dan menunjukkan suatu hubungan positif antara senioritas dan produktivitas pekerjaan.[32] Dengan demikian masa kerja atau lama bergabung seseorang dengan organisasi yang diekspresikan sebagai pengalaman kerja,

[32] Sutarno dan Salimi Nurhadi, 2006, "*Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Organisasional Komitmen Guru", Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, Vol.1 No. 1, hal 63-70.

tampaknya menjadi indikator yang baik terhadap komitmen organisasi.

5) Motif Berprestasi

Pegawai dengan kebutuhan berprestasi tinggi cenderung memiliki komitmen organisasi yang tinggi karena memiliki hasrat dan rasa tanggungjawab yang besar terhadap pekerjaan sehingga menunjukkan usaha maksimal dalam bekerja demi tercapainya prestasi. Jika pegawai tersebut gagal mewujudkan prestasi, maka akan merasa tidak nyaman dan tidak puas terhadap pekerjaannya.[33]

Studi Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latif menunjukkan bahwa faktor psikologi dan faktor organisasi memiliki korelasi positif dengan komitmen organisasi.[34]

Menurut Robbins, "faktor psikologi seperti motif berprestasi, persepsi, kepribadian dan, kebutuhan merupakan faktor pembentuk komitmen karyawan".[35]

6) Minat

Studi Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latif menunjukkan bahwa faktor psikologi dan faktor organisasi memiliki korelasi

---

[33] Jamal Riswanto, 2010, *Komitmen Organisasi*, diakses tanggal 03 Desember 2013 dari http://lukmancoroners.blogspot.com/2010/06/komitmen-organisasi.html

[34] Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latip, 2007,"*Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja di Organisasi Awam", Jurnal Kemanusiaan*, (online), Vol.10, diakses pada tanggal 28 April 2014 alhamrila@feb.unimas.my

[35] Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latip, 2007,"*Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja di Organisasi Awam", Jurnal Kemanusiaan*, (online), Vol.10, diakses pada tanggal 28 April 2014 alhamrila@feb.unimas.my

positif dengan komitmen organisasi. Bennett dan Durkin, menyatakan bahwa "kepuasan kognitif terhadap perhubungan kerja, sekaligus kesetiaan seseorang pekerja itu terhadap organisasi akan membentuk komitmen". Culverson, mengaitkan komitmen dengan keinginan untuk terus bekerja di sesebuah organisasi itu. Kajian-kajian lain oleh Worrall et al., mengaitkan elemen emosi, kesetiaan dan ikatan psikologi dalam menerangkan pengertian komitmen pekerja terhadap organisasi.[36]

7) Kebutuhan

Studi Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latif menunjukkan bahwa faktor psikologi dan faktor organisasi memiliki korelasi positif dengan komitmen organisasi. [37]

Motivasi adalah pemasok daya untuk bertingkah laku secara terarah. Studi Herpen *et al.* mengatakan bahwa motivasi seseorang berupa intrinsik dan ekstrinsik. Dalam memenuhi kebutuhannya seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya, untuk itu dapat dikatakan bahwa dalam diri seseorang ada kekuatan yang mengarah kepada tindakannya. Teori motivasi merupakan konsep yang bersifat memberikan penjelasan tentang

[36] Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latip, 2007,"*Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja di Organisasi Awam"*, *Jurnal Kemanusiaan*, (online), Vol.10, diakses pada tanggal 28 April 2014 alhamrila@feb.unimas.my

[37] Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latip, 2007,"*Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja di Organisasi Awam"*, *Jurnal Kemanusiaan*, (online), Vol.10, diakses pada tanggal 28 April 2014 alhamrila@feb.unimas.my

kebutuhan dan keinginan seseorang serta menunjukkan arah tindakannya. Motivasi seseorang berasal dari interen dan eksteren. Motivasi yang berasal dari interen adalah kepribadiannya. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik sesuatu yang sama-sama mempengaruhi tugas seseorang. Kombinasi insentive intrinsik dan ekstrinsik merupakan kesepakatan yang ditetapkan dan berhubungan dengan psikologi seseorang.[38]

8) Budaya Organisasi

Budaya organisasi mendorong terciptanya komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi sikap karyawan. Dari sudut pandang karyawan, budaya menjadi bermanfaat karena budaya organisasi tersebut mengurangi keambiguan. Budaya organisasi menyampaiakn kepada karyawan bagaimana pekerjaan dilakukan dan hal apa saja yang bernilai penting. Melaksanakan budaya organisasi mempunyai arti penting karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja tinggi dalam menghadapi masa depan. Dalam bukunya Robbins menyatakan budaya organisasi memiliki beberapa fungsi di dalam organisasi, yaitu:

(a) Budaya sebagai tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.

[38] Raisah Subakti, "*Pengaruh Motivasi, Kepribadian dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Guru MAN 2 PADANGSIDIMPUAN*", diakses pada tanggal 28 April 2014 dari http;//www.UNIMED-article-23724-Raisah

(b) Budaya dapat dijadikan sebagai identitas bagi anggota organisasi.

(c) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi masing-masing.

(d) Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat.

(e) Sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Di samping fungsi yang telah disebutkan, budaya organisasi juga mempengaruhi motivasi, panduan diri, dan komitmen. Hal itu memainkan peranan penting dalam pengembangan organisasi sebab mempengaruhi tindakan karyawan termotivasi untuk belajar dan bersedia mengembangkan kemampuannya. Fungsi-fungsi budaya organisasi merupakan kekuatan yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku anggotanya dalam berkomunikasi dengan lingkungannya. Selain itu budaya organisasi mendorong terciptanya komitmen dan mengakibatkan konsistensi sikap karyawan.[39]

[39] Puri Novianti, 2011. "*Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Yayasan X*", Skripsi, Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, hal 43-45.

Studi Chaterina dan Intan menyatakan terdapat pengaruh yang searah antara budaya organisasi dan komitmen organisasional.[40]

9) Kejelasan Peran

Steers mengembangkan model anteseden komitmen organisasi yang meliputi: (1) karakteristik personal, (2) karakteristik yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatan, dan (3) pengalaman kerja. Menurut Steers, "Karakteristik yang berkaitan dengan jabatan atau peran memiliki sumbangan yang bermakna pada komitmen organisasi. Karakteristik ini meliputi tantangan pekerjaan, konflik peran, dan ambiguitas peran".[41]

10) Feedback

Umpan balik yang menyelesaikan pekerjaan telah mengembangkan suatu pemehaman yang berguna mengenai peranan dan fungsi mereka dengan lebih baik. Hal ini sejalan dengan pendapat Hackman dan Oldham serta Luthans. Green yang menyatakan bahwa tingkat otonomi yang tinggi akan membangkitkan rasa tanggungjawab yang lebih besar. Apabila disediakan umpan balik yang lebih karyawan akan mengembangkan suatu pemahaman yang berguna mengenai

---

[40] Chaterina Melina Taurisa dan Intan Rahmawati, 2012, "*Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)*," *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* (JBE), vol. 19, no. 2, hal 170-187.

[41] Liche Seniati Chairy., *Seputar Komitmen Organisasi*, diakses pada tanggal 28 April 2014 dari http;//www.staff.ui.ac.id/system/filesuser../arisan86-komitmenorganisasi-liche

peranan dan fungsi mereka dengan lebih baik. Selanjutnya rasa ragam ketrampilan dan tujuan dan tanggungjawab yang jelas dari suatu pekerjaan akan mempengaruhi motivasi dan akan memperkuat komitmen karyawan terhadap pekerjaan. dengan demikian maka makin besar pula komitmen karyawan terhadap organisasi.[42] Umpan balik yang negatif dapat menurunkan komitmen organisasi, sebaliknya umpan balik yang positif yakni mengandung evaluasi obyektif dan diarahkan untuk peningkatan kinerja, serta dengan cara yang tidak menyinggung akan meningkatkan komitmen organisasi.[43]

Studi Indi Djastuti menyatakan bahwa umpan balik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan.[44] Studi Jessica et. al., menyatakan bahwa umpan balik erpengaruh positif terhadap komiten organisasi.[45]

11) **Kesempatan Berinteraksi**

Menurut Steers, "Ada tiga penyebab komitmen organisasi yaitu karakteristik pribadi (kebutuhan berprestasi, masa kerja/jabatan, dan lain-lain), karakteristik pekerjaan (umpan balik,

---

[42] Indi Djastuti, 2011, *"Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Tingkat Managerial Perusahaan Jasa Konstruksi di Jawa Tengah," Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, vol. 13, no. 1, hal 12.

[43] Jamal Riswanto, 2010, *Komitmen Organisasi*, diakses tanggal 03 Desember 2013 dari http://lukmancoroners.blogspot.com/2010/06/komitmen-organisasi.html

[44] [44] Indi Djastuti, 2011, *"Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Tingkat Managerial Perusahaan Jasa Konstruksi di Jawa Tengah," Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, vol. 13, no. 1, hal 1-19.

[45] Jessica Harjanto Ongko Buwono, Steven, Agustinus Nugroho, *"Analisa Pengaruh Dimensi Karakteristik Pekerjaan terhadap Intention To Quit melalui Komitmen Organisaional Karyawan Blue Sky Executive Lounge Surabaya,"* Manajemen Perhotelan Universitas Petra Surabaya.

dientitas tugas, kesempatan untuk berinteraksi, dan lain-lain.) dan pengalaman kerja. Model tersebut kemudian dimodifikasi menjadi karakteristik peran/pekerjaan, karakteristik struktural (berkaitan dengan tingkat formalisasi,ketergantungan fungsional dan desentralisasi partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kepemilikan pegawai serta control organisasi dan pengalaman kerja." [46]

12) Keterlibatan

Organisasi yang mempraktekkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan akan mempengaruhi tinggoinya komitmen karyawan terhadap organisasi. Program-program yang melibatkan partisipasi ke dalam pencapaian mutu organisasi akan dapat menumbuhkan komitmen organisasi pada karyawan.[47]

Studi Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latif menunjukkan bahwa faktor psikologi dan faktor organisasi memiliki korelasi positif dengan komitmen organisasi.[48] Bennett dan Durkin, menyatakan bahwa "kepuasan kognitif terhadap hubungan kerja, sekaligus kesetiaan seseorang pekerja itu terhadap organisasi akan membentuk komitmen". Culverson, mengaitkan komitmen dengan keinginan untuk terus bekerja di sebuah organisasi itu.

---

[46] Tita Meirina Djuwita, 2008, *Komitmen Organisasi*, diakses tanggal 3 Desember 2013 dari http://tdjuwita.blogspot.com/2008/05/komitmen-organisai-oleh-tita-meirina.html?m.

[47] Jamal Riswanto, 2010, *Komitmen Organisasi*, diakses tanggal 03 Desember 2013 dari http://lukmancoroners.blogspot.com/2010/06/komitmen-organisasi.html

[48] Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latip, 2007,"*Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja di Organisasi Awam", Jurnal Kemanusiaan,* (online), Vol.10, diakses pada tanggal 28 April 2014 alhamrila@feb.unimas.my

Kajian-kajian lain oleh Worrall et al., mengaitkan elemen emosi, kesetiaan dan ikatan psikologi dalam menerangkan pengertian komitmen pekerja terhadap organisasi.[49]

13) Kepemimpinan

Studi Tri Siwi Nugrahani dan Eddy Murianto menyatakan bahwa kepemimpinan, standar, tanggungjawab, penghargaan dan identitas organisasi merupakan faktor iklim organisasi yang berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.[50]

Hasil penelitian Mathieu dan Zajac menemukan korelasi yang cukup besar antara kepemimpinan partisipatori dan komunikasi pimpinan, yang merupakan bentuk pengalaman kerja, dengan komitmen organisasi.[51]

14) Hubungan dengan Anggota

Gwinner menyatakan bahwa :

> "Manfaat yang didapatkan dalam suatu hubungan meliputi tiga tipe, yaitu, manfaat sosial, manfaat psikologis dan manfaat ekonomis Manfaat sosial didapatkan ketika konsumen merasakan adanya suatu hubungan yang akrab, penuh persahabatan dengan penyedia jasa. Kemudian manfaat psikologis didapat ketika konsumen merasa nyaman dan aman dalam membangun hubungan dengan pihak penyedia jasa. Kenyamanan tersebut digambarkan sebagai perasaan yang dapat mengurangi rasa cemas yang dialami konsumen. Dan manfaat ekonomis didapatkan konsumen ketika penyedia jasa memberikan layanan secara cepat sehingga waktu yang dikobarkan konsumen tidak terlalu besar.

---

[49] Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latip, 2007, *"Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja di Organisasi Awam"*, *Jurnal Kemanusiaan*, (online), Vol.10, diakses pada tanggal 28 April 2014 alhamrila@feb.unimas.my

[50] Tri Siwi Nugrahani, dan Edy Murianto. " *Pengaruh Faktor-Faktor Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi"*. PT .Kimia Farma

[51] liche

Dengan tingginya manfaat hubungan yang dirasakan pelanggan, maka akan menimbulkan ketergantungan serta komitmen."[52]

Dwyer menyatakan bahwa "antisipasi pembeli terhadap tingginya biaya pergantian (switching cost) akan meningkatakan perhatian pembeli untuk memelihara kualitas hubungan".

Selain itu hubungan dengan rekan kerja yang baik dan saling mendukung juga akan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga memilih untuk tetap bertahan dalam organisasi. Kelompok kerja yang kuat berperan sebagai sumber dukungan , kenyamanan, nasihat dan bantuan pada seorang individu.[53]

15) Hubungan dengan Pemimpin

Menurut Steers:

"Faktor yang dilihat mempengaruhi komitmen adalah faktor organisasi atau kerja itu sendiri seperti ciri tugas, kejelasan peran, keterlibatan, hubungan dengan pimpinan, hubungan dengan sesame pekerja, kesempatan berinteraksi, budaya organisai, umpan balik, keselamatan kerja, sistem penggajian yang ditawarkan, konflik dalam organisasi dan sebagainya".[54]

Perhatian dan dukungan dari penyelia atau atasan akan membuat karyawan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga kinerjanya akan baik. Karena terdapat bukti empiris bahwa salah

---

[52] Aburkoli, *Pentingnya Komunikasi dalam Human Relation*, diakses pada tanggal 07 Juni 2014 dari http://m.kompasiana.co/pos/read/646721/1/pentingnya-komunikasi-dalam-human-relation.html.

[53] Estuning Ristaniar, 2010, "Komitmen Organisasi Ditinjau dari Kepuasan dan Kualitas Hubungan Atasan Bawahan (Q-LMX)", Skripsi, Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang, hal 50.

[54] Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latip, 2007, "*Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja di Organisasi Awam", Jurnal Kemanusiaan*, (online), Vol.10, diakses pada tanggal 28 April 2014 alhamrila@feb.unimas.my

satu alasan utama karyawan keluar dari perusahaan adalah ketidakpedulian penyelia atau atasan terhadap karyawan. Menurut para ahli ada banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Mowday, Porters dan Steers mengungkapkan bahwa "Kualitas hubungan atasan-bawahan yang merupakan salah satu dari karakteristik organisasi merupakan salah satu dari faktor yang mempengaruhi komitmen. Karyawan yang memiliki kualitas hubungan atasan-bawahan yang tinggi akan memiliki komitmen yang tinggi juga". Seperti penelitian yang dilakukan oleh Epitropaki dan Martin menyatakan bahwa hubungan atasan-bawahan memiliki korelasi positif dengan komitmen organisasi, kepuasan kerja dan *well being*.[55]

16) Penghargaan

Studi Tri Siwi Nugrahani dan Eddy Murianto menunjukkan bahwa kepemimpinan, standar, tanggungjawab, penghargaan dan identitas organisasi merupakan faktor iklim organisasi yang berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.[56]

Studi Ridwan Gorat menyatakan *reward*, supervise, dan kondisi kerja dan rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan

[55] Estuning Ristaniar, 2010, "Komitmen Organisasi Ditinjau dari Kepuasan dan Kualitas Hubungan Atasan Bawahan (Q-LMX)", Skripsi, Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang, hal 50-51.

[56] Tri Siwi Nugrahani, dan Edy Murianto. " *Pengaruh Faktor-Faktor Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi"*. PT .Kimia Farma

terhadap kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.[57]

17) Kepercayaan

Studi Garbarino dan Johnson menyatakan bahwa "kepercayaan merupakan elemen dasar dalam membangun sebuah komitmen dalam sebuah hubungan yang berkualitas". Tanpa kepercayaan hubungan yang terbangun tidak memiliki tujuan yang berarti.[58] Studi Shaw mempertegas "komitmen yang diharapkan pemasok dari penyalur mereka akan pernah tercapai, apabila pemasok sendiri tidak mampu membangun dan menanamkan kepercayaan di dalam diri penyalur atas citra pemasok".[59] Ini bermakna semakin besar tingkat kepercayaan yang tertanam dalam diri anggota organisasi maka semakin tinggi dorongan atau keinginan kuat untuk tetap berkomitmen pada organisasi.

Menurut Spekmen,"Kepercayaan sangat penting dalam sebuah hubungan Hal tersebut diungkapkan dalam dalilnya yang

---

[57] Ridwan Gorat, "*Pengaruh Reward, Supervisi, Kondisi Kerja dan Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli*", diakses pada tanggal 03 Desember 2014 dari http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25.pdftesis2/index.php/option=com-content&view/pengaruh-reward-supervisi-kondisi-kerja-dan-rekan-kerja-terhadap-kepuasan-kerja-dan-dampaknya-terhadap-komitmen-organisasi=article&id=2453/dinas-pendapatan-pengelolaan-keuangan-dan-kekayaan-daerah-kabupaten-tapanuli-tengah-409047catid=217ltemid=412.

[58] Garbarino, Ellen and Mark S, 1999,*" The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationship", Journal of Marketing*, Vol 63, April 70-87.

[59] Mutia Faiz, 2006. " *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Penyaluran sebagai Upaya Meningkatkan Hubungan Jangka Panjangdengan Pemasok*", Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, hal 35.

merupakan dasar dari strategi membina hubungan".[60]

Diungkapkan pula oleh Herbinaniak bahwa:

> "Hubungan yang khas berlandaskan kepercayaan akan meningkatkan keinginan untuk memiliki komitmen dalam hubungan tersebut. Lebih lanjut dijelaskan bahwa komitmen merupakan suatu hal yang mudah rusak, maka ada kecenderungan untuk mencari partner yang benar-benar dapat dipercaya dalam membina suatu hubungan. Dengan ciri khas komitmen yang mudah rusak telah membuat individu berhati-hati dalam membina hubungan atau dengan kata lain, komitmen akan muncul apabila kepercayaan sudah dibangun"[61]

Kemudian menurut Morgan dan Hunt dinyatakan bahwa, "ketidakpercayaan suatu pihak menimbulkan ketidakpercayaan dipihak lainnya. Dan hal tersebut akan mengurangi komitmen dalam suatu hubungan".[62] Achrol juga mengungkapakan bahwa, "kepercayaan merupakan faktor utama yang menentukan komitmen dalam suatu hubungan".[63] Kemudian Zaltman telah menemukan bahwa "kepercayaan mempunyai hubungan yang signifikan terhadap komitmen dalam suatu hubungan".[64]

18) Kepuasan

---

[60] Mutia Faiz, 2006. " *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Penyaluran sebagai Upaya Meningkatkan Hubungan Jangka Panjangdengan Pemasok*", Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, hal 33.

[61] Mutia Faiz, 2006. " *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Penyaluran sebagai Upaya Meningkatkan Hubungan Jangka Panjangdengan Pemasok*", Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, hal 34.

[62] Mutia Faiz, 2006. " *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Penyaluran sebagai Upaya Meningkatkan Hubungan Jangka Panjangdengan Pemasok*", Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, hal 35.

[63] Mutia Faiz, 2006. " *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Penyaluran sebagai Upaya Meningkatkan Hubungan Jangka Panjangdengan Pemasok*", Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro 34.

[64] Mutia Faiz, 2006. " *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Penyaluran sebagai Upaya Meningkatkan Hubungan Jangka Panjangdengan Pemasok*", Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, hal 36.

Studi Mutia Faiz menyatakan bahwa kepuasan dirasakan akan membangun komitmen pada pemasok.[65] Studi Cempakasari dan Yoestini menyatakan bahwa aspek seperti layanan sebagai kepuasan secara menyeluruh.[66] Studi Geysken et al., menunjukkan bahwa kepuasan adalah hal yang tidak dapat dipisahkan secara konseptual dan empiris dari gagasan terkait tentang kepercayaan dan komitmen.[67]

Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan secara keseluruhan ataupun terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan. Kepuasan dapat dipandang sebagai pernyataan positif hasil penilaian para karyawan terhadap apa yang telah diberikan organisasi kepada para karyawan. Kepuasan kerja diidentifikasikan sebagai variabel yang intuitif saling berkaitan dengan kinerja. Secara umum masalah kepuasan kerja selalu dihubungkan dengan adanya respon emosional terhadap situasi kerja. Seberapa baik hasil yang diperoleh mempersentasikan beberapa sikap yang terkait dengan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan

---

[65] Mutia Faiz, 2006. " *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Penyaluran sebagai Upaya Meningkatkan Hubungan Jangka Panjangdengan Pemasok"*, Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.

[66] Cempakasari, Diah Arum dan Yoestini, 2003, "Studi Mengenai PeNGEMBANGAN Hubungan Jangka Panjang Perusahaan dan Penyalur", *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia.*Vol. 11, No. 1, p 67-84

[67] Geyskens, Inge, Jan-Benediot E. M. Steenkamp, and Nirmalya Kumar, 1999, " *A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Chamel Relationship*", *Journal Of Marketing Research*, Vol. XXXVI, p 223-238.

mana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan. Menurut Muchinsky, variabel-variabel yang dapat dijadikan indikasi menurunnya kepuasan kerja adalah *absenteeism, turnover, and job performance*. Mengutip pendapat tersebut As'ad menjelaskan bahwa variabel yang dapat dijadikan indikasi menurunnya kepuasan kerja adalah tingginya tingat absensi (*absenteeism*), tingginya keluar masuknya karyawan (*turnover*) menurunnya produktifitas kerja atau pertasi kerja karyawan (*job performance)*.

Apabila indikasi menurunnya kepuasan kerja karyawan tersebut muncul kepermukaan, maka hendaknya segera ditangani supaya tidak merugikan perusahaan. Mengacu pada pendapat di atas bahwa dampak kepuasan kerja perlu dipantau dengan mengaitkannya pada output yang dihasilkannya, yaitu produktivitas kerja menurun, turnover meningkat, dan efektivitas lainnya seperti menurunnya kesehatan fisik mental, berkurangnya

kemampuan mempelajari pekerjaan beru, dan tingginya tingkat kecelakaan.

Untuk mengetahui indikator apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Luthans terdiri atas lima indikator, yaitu: (1) Pembayaran, seperti gaji dan upah. Karyawan menginginkan system upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapannya. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan; (2) Pekerjaan itu sendiri. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan, bdan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga dapat menciptakan frustasi dan perasaan gagal; (3) Rekan kerja.bagi kebanyakan karyawan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat; (4) Promosi pekerjaan. Promosi terjadi pada saat seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung

jawab dan jenjang organisasionalnya. Pada saat dipromosikannya karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab. Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin; (5) Kepenyeliaan (supervisi). Supervisi mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka mempunyai supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan.[68]

19) Kesalahpahaman Sikap

Menurut Steers,

> "Faktor yang dilihat mempengaruhi komitmen adalah faktor organisasi atau kerja itu sendiri seperti ciri tugas, kejelasan peran, keterlibatan, hubungan dengan pimpinan, hubungan dengan sesame pekerja, kesempatan berinteraksi, budaya organisai, umpan balik, keselamatan kerja, sistem penggajian yang ditawarkan, konflik dalam organisasi dan sebagainya".[69]

Adanya tantangan atau konflik dalam bekerja dapat menaikkan komitmen pegawai, tantangan kerja dapat dibangun

---

[68] Raisah Subakti, *"Pengaruh Motivasi, Kepribadian dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Guru MAN 2 PADANGSIDIMPUAN*", diakses pada tanggal 28 April 2014 dari http;//www.UNIMED-article-23724-Raisah

[69] Asri Marsidi dan Hamrila Abdul Latip, 2007, *"Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja di Organisasi Awam", Jurnal Kemanusiaan*, (online), Vol.10, diakses pada tanggal 28 April 2014 alhamrila@feb.unimas.my

dengan memperkaya pekerjaan dan tugas-tugas yang diberikan pada karyawan. [70]

e. Perspektif Islam

Komitmen merupakan salah satu kunci yang turut menentukan barhasil tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Anggota organisasi yang mempunyai komitmen kepada organisasi mampu menunjukkan sikap yang penuh perhatian terhadap tugas, mereka sangat memiliki tanggungjawab untuk melaksanakan tugas-tugas serta sangat loyal terhadap organisasi.

Dalam surat An Nisa' ayat 21, Tuhan berfirman:

وَكَيْفَ تَأْ خُذُ وَنَهُ وَقَدْ اَفْضٰى بَعْضُكُمْ اِلٰى بَعْضٍ وَ اَخَذْ نَ مِنْكُمْ مِيْثَا قًا غَلِيْظًا

(النسآء ٢١)

Artinya: "Dan bagaimana kamu akan mengambilnya kembali, padahal kamu telah bergaul satu sama lain (sebagai suami istri). Dan mereka (istri-istrimu) telah mengambil perjanjian yang kuat (ikatan pernikahan) dari kamu".[71]

Ayat diatas memberikan suatu gambaran tentang bentuk suatu komitmen dalam organisasi. Dalam Al Qur'an surat Al Baqarah ayat 143 komitmen seseorang juga menjadi suatu perhatian demi tercapainya suatu tujuan, Tuhan berfirman:

---

[70] Jamal Riswanto, 2010, *Komitmen Organisasi*, diakses tanggal 03 Desember 2013 dari http://lukmancoroners.blogspot.com/2010/06/komitmen-organisasi.html

[71] Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahan, *An Nisa'*:21, hal 81.

وَكَذَٰلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا ۗ وَمَا جَعَلْنَا الْقِبْلَةَ الَّتِي كُنْتَ عَلَيْهَا إِلَّا لِنَعْلَمَ مَنْ يَتَّبِعُ الرَّسُولَ مِمَّنْ يَنْقَلِبُ عَلَىٰ عَقِبَيْهِ ۚ وَإِنْ كَانَتْ لَكَبِيرَةً إِلَّا عَلَى الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ ۗ وَمَا كَانَ اللَّهُ لِيُضِيعَ إِيمَانَكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ بِالنَّاسِ لَرَءُوفٌ رَحِيمٌ

(البقره ١٤٣)

Artinya:"Dan demikian (pula) Kami telah menjadikan kamu (umat Islam), umat yang adil dan pilihan agar kamu menjadi saksi atas (perbuatan) manusia dan agar Rasul (Muhammad) menjadi saksi atas (perbuatan) kamu. dan Kami tidak menetapkan kiblat yang menjadi kiblatmu (sekarang) melainkan agar Kami mengetahui (supaya nyata) siapa yang mengikuti Rasul dan siapa yang membelot. dan sungguh (pemindahan kiblat) itu terasa Amat berat, kecuali bagi orang-orang yang telah diberi petunjuk oleh Allah; dan Allah tidak akan menyia-nyiakan imanmu. Sesungguhnya Allah Maha Pengasih lagi Maha Penyayang kepada manusia."[72]

Mudahlah bagi orang yang berfikir mendalam apa sebab kiblat dialihkan. Peralihan kiblat bukanlah sebab, dia hanya akibat saja dalam membangun ummat yang baru, ummatan wasathan. Kiblat yang asal adalah Ka'bah juga, ayat-ayat yang terdahulu dari ini telah menerangkan panjang lebar bahwa Ka'bah itu didirikan oleh Nabi Ibrahim. Dan jauh lebih tua dari Baitul Maqdis. Karena kiblat dikembalikan kepada asalnya, maka orang Yahudi selama satu setengah tahun bermegah dan merasa bangga, sebab hal itu mereka pandang adalah kemenangan mereka.

[72]Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahan, *Al-Baqarah*: 143, hal 22.

Dengan peralihan kiblat terbuktilah mana yang bertahan pada ujung , yang selama ini menunjukkan suka kepada Rasul lantaran kiblat menuju tempat yang disukainya, yaitu orang Yahudi. Setelah kiblat beralih, dia menunjukkan tantangan. Orang yang merasa ragu-ragu dan imannya tidak mendalam akan merasa berat dengan peralihan kiblat itu. Dirawikan oleh Ibnu Jarirdari Ibnu Juraij, bahwa beliau ini berkata bahwasannya orang-orang yang baru masuk Islam setelah kiblat dialihkan ada yang kembali jadi fakir.[73]

Apabila ditarik dalam hal manajemen, hendaklah sebuah organisasi itu dibuat menjadi organisasi yang unggul serta efektif. Tujuan organisasi digunakan sebagai arah gerak organisasi dan untuk mengetahui kinerja serta kesetiaan anggota organisasi.

C. Paradigma Penelitian

Keberhasilan suatu organisasi tidak lepas dari sumbangan sumber daya manusia, karena manusia memiliki kemampuan untuk melakukan sumbangan yang berupa tenaga maupuan pikiran-pikirannya. Manusia sebagai anggota organisasi memegang peranan penting bagi usaha mencapai tujuannya tersebut. Dalam hal ini dilihat seberapa jauh dukungan yang diberikan manusia tersebut kepada organisasinya. Dukungan tersebut berupa komitmen yang tinggi kepada organisasi. Dalam komitmen terkandung keyakinan, pengikat yang akan menimbulkan energi untuk untuk

[73]Hamka, 2004. *Tafsir Al-Azhar Juz I-II*, Jakarta , PT Pustaka Panjimas, hal. 9.

melakuakan yang terbaik. Secara nyata, komitmen berdampak pada perfomansi sumber daya manusia dan akhirnya juga sangat berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi.

Jamaah Wahidiyah Miladiyyah adalah organisasi nirlaba atau non profit yang tidak bertujuan komersil. Komitmen organisasi tidak mudah terbentuk dalam diri pengikutnya, karakteristik yang tidak mengikat dan tidak memaksa mengakibatkan tingkat komitmen yang rendah. Oleh sebab itu, sangat penting bagi organisasi untuk selalu meningkatkan komitmen yang tinggi pada setiap anggotanya dengan cara mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi melalui variabel-variabel yang diprediksikan memiliki hubungan dengan komitmen organisasi.

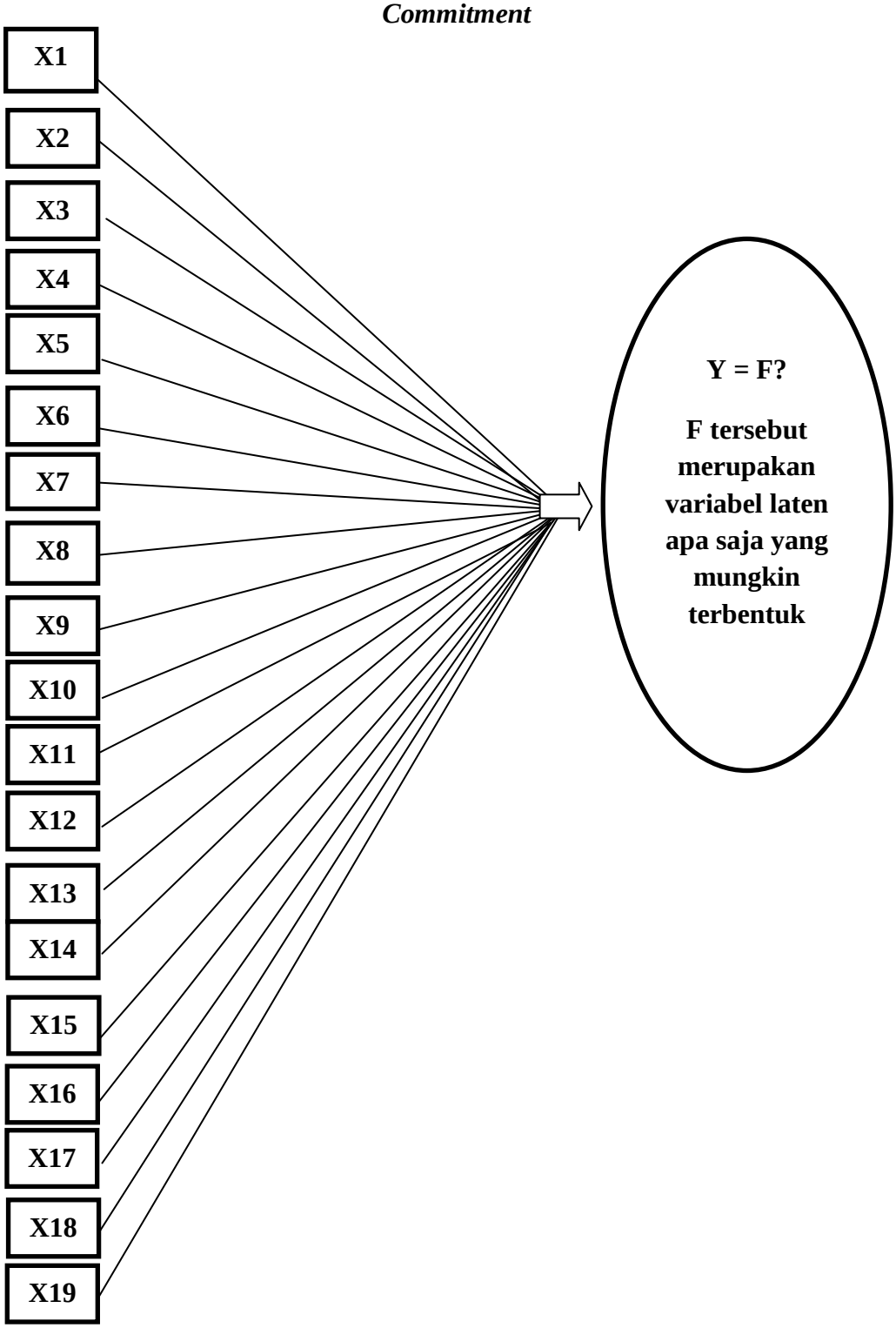
Masing-masing variabel tersebut dapat didefinisi operasionalkan. Definisi operasional merupakan yang didasari pada karakteristik yang dapat diobservasikan dari apa yang sedang didefinisikan atau mengubah konsep-konsep yang berupa konstruk dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diamati dan yang dapat diuji dan ditentukan kebenarannya oleh orang lain.

Penelitian ini termasuk dalam tipe desain penelitian kasual, yang dilandasi pada suatu asumsi bahwa suatu gejala itu dapat diklasifikasikan, dan hubungan gejala bersifat kasual (sebab akibat).[74]

[74] Sugiyono, 2011, *Statistika untuk Penelitian*, Bandung, Alfabeta, hal 8.

Berikut adalah skema penelitian ini:

Gambar 2.2
Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Commitment*



D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis berasal dari kata *hypo* (belum tentu benar) dan *tesis* (kesimpulan). Menurut Sekaran, mendefinisikan hipotesis sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variable yang diungkap dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Hipotesis merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian.[75]

Adapun dalam penelitian ini menggunakan hipotesis H_0 dan H_1, maksudnya adalah:

H_0 = Variabel (Usia, Jenis Kelamin, Lama Bergabung, Motif Berprestasi, Minat, Kepribadian, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kejelasan peran, Kepercayaan, Kepuasan, Kebutuhan, Penghargaan, *Feedback*, Kesempatan berinteraksi, Keterlibatan, Hubungan dengan anggota, Hubungan dengan pemimpin, Kesalahpahaman Sikap) secara signifikan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

H_1 = Variabel (Usia, Jenis Kelamin, Lama Bergabung, Motif Berprestasi, Minat, Kepribadian, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kejelasan peran, Kepercayaan, Kepuasan, Kebutuhan, Penghargaan, *Feedback*, Kesempatan berinteraksi, Keterlibatan, Hubungan dengan anggota, Hubungan dengan pemimpin, Kesalahpahaman Sikap) secara signifikan tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

[75] Juliansyah Noor, 2012, *Metodologi Penelitian*, Jakarta, Kencana, hal 79.