

Studi Deskriptif Mengenai Komitmen Organisasi pada Karyawan Unit Usaha Industri Hilir Teh Bagian Produksi di PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung

¹ Anggita Nandya, ² Ali Mubarak

^{1,2} *Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari No 1 Bandung 40116*

e-mail : ¹ nanndya@ymail.com , ² mubarakspsi@gmail.com

Abstrak. Untuk mempertahankan kualitas produk yang tinggi, IHT PTPN VIII menekankan target yang tinggi pada bagian produksi. Karyawan bagian produksi memiliki masa kerja yang cukup lama yaitu 4 tahun hingga 33 tahun, hal ini berarti karyawan memiliki pengalaman kerja yang banyak diperusahaan dan sudah mampu menyesuaikan diri mereka dengan tujuan serta aturan-aturan yang ada pada perusahaan. Namun, lamanya mereka bekerja tidak membuat kepatuhan mereka meningkat. Masih terdapat karyawan yang melanggar aturan yang ada pada perusahaan. Hal ini memberikan dampak yang buruk bagi perusahaan serta target yang dimiliki oleh perusahaan. Meyer dan Allen (1997) menyebutkan komitmen organisasi adalah suatu keadaan psikologis yang menentukan kecenderungan karyawan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk dapat memperoleh data empirik mengenai gambaran mengenai profil komitmen organisasi pada karyawan unit usaha Industri Hilir Teh bagian produksi di PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi deskriptif. Subjek penelitian adalah karyawan bagian produksi berjumlah 44 orang. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan alat ukur komitmen organisasi berdasarkan teori Meyer dan Allen. Dari hasil pengambilan dan pengolahan data diperoleh 7 profil komitmen organisasi. Dari 7 profil tersebut terdapat profil yang memiliki kecenderungan menghasilkan perilaku kerja yang positif (61%) antara lain Affective tinggi, Continuance tinggi, Normative tinggi ; Affective tinggi, Continuance rendah, Normative tinggi ; Affective rendah, Continuance rendah, Normative tinggi. Profil yang menghasilkan perilaku kerja yang negatif (39%) adalah antara lain Affective rendah, Continuance tinggi, Normative rendah ; Affective tinggi, Continuance rendah, Normative rendah ; Affective tinggi, Continuance tinggi, Normative rendah ; Affective rendah, Continuance rendah, Normative rendah.

Kata Kunci : Komitmen organisasi, komitmen afektif, komitmen kontinuan, komitmen normatif

A. Pendahuluan

PTPN VIII (Persero) yang bergerak di sektor perkebunan memutuskan untuk lebih mengembangkan industri hilir sebagai antisipasi menghadapi dampak perubahan iklim. PTPN VIII mengembangkan industri hilir teh. Industri hilir teh (IHT) memperkerjakan karyawan tetap sebanyak 76 orang, sesuai dengan jenjang jabatannya masing-masing. IHT memiliki beberapa bagian yaitu bagian produksi, bagian pemasaran dan bagian umum. Untuk mempertahankan kualitas produk yang tinggi, IHT menekankan target yang tinggi pada bagian produksi. Karyawan bagian produksi adalah salah satu bagian penting dalam perusahaan karena pada bagian ini proses produksi dijalankan untuk mencapai hasil produksi yang sesuai jadwal, volume dan mutu yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Pada bagian produksi, karyawan berjumlah 44 orang yang semuanya bekerja didalam pabrik. Tugas-tugas bagian produksi adalah melakukan pengolahan bahan baku, pengepakan, pengecekan, dan *quality control*. Karyawan bagian produksi memiliki target kerja setiap harinya yaitu 300 karton perhari. Didalam 1 karton terdapat 24 kotak teh celup sehingga dalam satu hari karyawan menghasilkan 7200 kotak teh celup. Untuk mencapai target setiap harinya, bagian produksi beroperasi selama 24 jam sehari mulai hari senin hingga jumat. Pabrik membagi jam kerjanya menjadi 3 shift, yaitu shift 1 mulai pukul 07.00 – 16.00, shift 2 pada pukul 16.00 –

00.00 dan shift 3 mulai pukul 00.00 – 07.00 dengan istirahat selama 1 jam pada setiap shiftnya. Hal ini memperlihatkan dibutuhkannya tenaga produksi yang sangat besar sehingga membuat kebijakan 3 waktu dalam satu hari. Terdapat karyawan ditawarkan pekerjaan lain dengan jabatan dan upah yang lebih tinggi oleh perusahaan lain namun karyawan tersebut menolak tawaran itu karena karyawan merasa telah menjadi bagian dari IHT dan merasa bahwa pekerjaannya telah menjadi bagian dari hidupnya. Menurut mereka, IHT memberikan mereka pengalaman dan ilmu-ilmu baru. Hal ini membuat karyawan merasa memiliki tanggung jawab dan kewajiban untuk tetap bekerja pada IHT sehingga IHT dapat terus menjadi perusahaan yang berkembang. Karyawan bagian produksi memiliki masa kerja yang cukup lama, mereka telah bekerja selama 4 tahun hingga 33 tahun. Didapatkan pula data *turnover* karyawan yang rendah dimana hanya pada tahun 2012 terdapat dua orang karyawan produksi yang mengundurkan diri karena mendapatkan pekerjaan di tempat lain. Selebihnya, karyawan yang keluar dikarenakan sudah mencapai masa kerja atau biasa disebut dengan pensiun. memperlihatkan masa kerja karyawan pada bagian produksi dimana sebanyak 11,3% karyawan telah bekerja selama kurang dari 5 tahun, sebanyak 31,7% karyawan telah bekerja selama 5 tahun hingga 10 tahun dan sebanyak 57% karyawan telah bekerja selama lebih dari 10 tahun. Data tersebut memperlihatkan bahwa karyawan bagian produksi sudah lama bekerja di perusahaan. Masa kerja yang sudah lama membuat karyawan memiliki pengalaman kerja yang banyak pada perusahaan tersebut. Karyawan dengan pengalaman kerja yang cukup lama pada suatu perusahaan, pastilah sudah mengetahui peraturan-peraturan serta kebijakan pada perusahaan tersebut. Pengalaman kerja juga dapat dilihat sebagai sebuah prediktor yang baik bagi produktivitas karyawan (Robbin, 2015). Tetapi dari data yang diperoleh masih ada dari beberapa karyawan bagian produksi yang tidak mematuhi aturan-aturan yang ada sehingga memberikan dampak buruk bagi perusahaan. Menurut kepala bagian produksi bahwa hal ini mempengaruhi pencapaian target perusahaan. Jika dilihat dari tercapainya target harian yang telah ditetapkan tetapi terkadang target tidak tercapai 100%. Berdasarkan fenomena yang terjadi, karyawan bagian produksi memiliki masa kerja yang cukup lama, hal ini berarti karyawan memiliki pengalaman kerja yang banyak diperusahaan dan sudah mampu menyesuaikan diri mereka dengan tujuan serta aturan-aturan yang ada pada perusahaan. Namun, lamanya mereka bekerja tidak membuat kepatuhan mereka meningkat. Masih terdapat karyawan yang melanggar aturan yang ada pada perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk dapat memperoleh data empirik mengenai gambaran mengenai komitmen organisasi pada karyawan unit usaha Industri Hilir Teh bagian produksi di PT. Perkebunan Nusantara VIII Bandung.

B. Landasan Teori

Komitmen organisasi itu sendiri memiliki dasar yang berbeda-beda secara psikologis. Untuk itu perlu meneliti komitmen organisasi dengan menggunakan pendekatan secara multidimensional. Allen & Meyer (1991) melakukan penelitian secara multidimensional tentang komitmen organisasi. Ia mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kondisi psikologis yang menunjukkan karakteristik hubungan antara pekerja dengan organisasi dan mempunyai pengaruh dalam keputusan untuk tetap melanjutkan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut. Penelitian terhadap perilaku menyimpulkan bahwa ada tiga (3) sumber komitmen organisasional yang berbeda (Meyer dan Allen, dalam Coetzee, 2005), yaitu:

- 1) *Affective commitment, the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization.*
- 2) *Continuance commitment, an awareness of the costs associated with leaving the organization.*
- 3) *Normative commitment, a feeling of obligation to continue employment.*

Artinya, *affective commitment* berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi atau keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi; *Continuance commitment* adalah suatu kesadaran akan biaya-biaya yang harus ditanggung (kerugian baik finansial atau kerugian lain) berhubungan dengan keluarnya pegawai dari organisasi. *Normative commitment* adalah suatu perasaan wajib dari pegawai untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi karena adanya perasaan hutang budi pada organisasi. Hal yang umum dari ketiga bentuk komitmen tersebut adalah pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi.

Affective Commitment

Individu dengan *affective commitment* yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi, hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi dibandingkan individu dengan *affective commitment* yang lebih rendah. Berdasarkan beberapa penelitian *affective commitment* memiliki hubungan yang sangat erat dengan seberapa sering seorang anggota tidak hadir atau absen dalam organisasi. Berdasarkan hasil penelitian dalam hal *role-job performance*, atau hasil pekerjaan yang dilakukan, individu dengan *affective commitment* akan bekerja lebih keras dan menunjukkan hasil pekerjaan yang lebih baik dibandingkan yang komitmennya lebih rendah. Kim dan Mauborgne (Allen & Meyer, 1997) menyatakan individu dengan *affective commitment* tinggi akan lebih mendukung kebijakan perusahaan dibandingkan yang lebih rendah. Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi memiliki tingkah laku *organizational citizenship* yang lebih tinggi daripada yang rendah. Berdasarkan penelitian Ghirschman (1970) dan Farrell (1983), Meyer et al. (1993) meneliti tiga respon ketidakpuasan, yaitu *voice*, *loyalty*, dan *neglect*. Dalam penelitian yang diadakan pada perawat, *affective commitment* ditemukan memiliki hubungan yang positif dengan keinginan untuk menyarankan suatu hal demi kemajuan (*voice*) dan menerima sesuatu hal sebagaimana adanya mereka (*loyalty*) dan berhubungan negatif dengan *tendency* untuk bertingkah laku pasif ataupun mengabaikan situasi yang tidak memuaskan (*neglect*).

Continuance Commitment

Individu dengan *continuance commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi. Berkaitan dengan hal ini, maka individu tersebut tidak dapat diharapkan untuk memiliki keinginan yang kuat untuk berkontribusi pada organisasi. Jika individu tersebut tetap bertahan dalam organisasi, maka pada tahap selanjutnya individu tersebut dapat merasakan putus asa dan frustrasi yang dapat menyebabkan kinerja yang buruk. Meyer & Allen (1991) menyatakan bahwa *continuance commitment* tidak berhubungan atau memiliki hubungan yang negatif pada kehadiran anggota organisasi atau indikator hasil

pekerjaan selanjutnya, kecuali dalam kasus-kasus di mana *job retention* jelas sekali mempengaruhi hasil pekerjaan. Individu dengan *continuance commitment* yang tinggi akan lebih bertahan dalam organisasi dibandingkan yang rendah (Allen & Meyer, 1997). *Continuance commitment* tidak mempengaruhi beberapa hasil pengukuran kerja (Angle & Lawson; Bycio et al.; Morrman et al. dalam Allen & Meyer, 1997). Berdasarkan beberapa penelitian *continuance commitment* tidak memiliki hubungan yang sangat erat dengan seberapa sering seorang anggota tidak hadir atau absen dalam organisasi. *Continuance commitment* tidak berhubungan dengan tingkah laku *organizational citizenship* (Meyer et al., dalam Allen & Meyer, 1997), sedangkan dalam penelitian lain, kedua hal ini memiliki hubungan yang negatif.

Normative commitment

Individu dengan *normative commitment* yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Meyer & Allen (1991) menyatakan bahwa perasaan semacam itu akan memotivasi individu untuk bertingkah laku secara baik dan melakukan tindakan yang tepat bagi organisasi. Namun adanya *normative commitment* diharapkan memiliki hubungan yang positif dengan tingkah laku dalam pekerjaan, seperti *job performance*, *work attendance*, dan *organizational citizenship*. *Normative commitment* akan berdampak kuat pada suasana pekerjaan (Allen & Meyer, 1997). Hubungan antara *normative commitment* dengan ketidakhadiran seseorang jarang sekali mendapat perhatian. *Normative commitment* dianggap memiliki hubungan dengan tingkat ketidakhadiran dalam suatu penelitian (Meyer et al., dalam Allen & Meyer, 1997). Namun suatu penelitian lain menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara kedua variable tersebut (Hackett et al.; Somers dalam Allen & Meyer, 1997). Sedikit sekali penelitian yang mengukur *normative commitment* dan *role-job performance*. Berdasarkan hasil penelitian *normative commitment* berhubungan positif dengan pengukuran hasil kerja (Randall et al., dalam Allen & Meyer, 1997) dan pengukuran laporan kerja dari keseluruhan pekerjaan (Ashfort & Saks dalam Allen & Meyer, 1997). *Normative commitment* memiliki hubungan dengan tingkah laku *organizational citizenship* (Allen & Meyer, 1997).

C. Hasil Penelitian

Tabel Hasil Komitmen Organisasi Responden

NO	Dimensi Komitmen Organisasi				F	Persentase
	Affective	Continuance	Normative	F		
1	Tinggi	Tinggi	Tinggi	19	43,20%	
2	Tinggi	Rendah	Tinggi	5	11,36%	
3	Rendah	Tinggi	Rendah	5	11,36%	
4	Tinggi	Rendah	Rendah	4	9,09%	
5	Tinggi	Tinggi	Rendah	4	9,09%	
6	Rendah	Rendah	Rendah	4	9,09%	
7	Rendah	Rendah	Tinggi	3	6,81%	
	Jumlah			44	100%	

Terdapat 19 orang atau 43,2 % karyawan yang memiliki profil komitmen organisasi *afektif* tinggi, *continuance* tinggi dan *normative* tinggi. Individu dengan *affective commitment* yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi, hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki keinginan untuk

berkontribusi secara berarti terhadap organisasi. Individu dengan *continuance commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan perusahaan. Individu dengan *continuance commitment* yang tinggi akan lebih bertahan dalam organisasi dibandingkan yang rendah (Allen & Meyer, 1997). Individu dengan *normative commitment* yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Meyer & Allen menyatakan bahwa perasaan semacam itu akan memotivasi individu untuk bertingkah laku secara baik dan melakukan tindakan yang tepat bagi organisasi. Karyawan bagian produksi pada profil ini bertahan di IHT karena adanya kedekatan emosional karyawan dengan perusahaan dan memperhitungkan untung dan rugi yang dialami jika tetap bertahan atau meninggalkan perusahaan. Karyawan juga bertahan bukan hanya karena adanya kebutuhan ataupun keinginan tetapi juga karena adanya rasa kewajiban sebagai seorang karyawan untuk tetap setia pada perusahaan. Karyawan bertahan diperusahaan karena karyawan ingin melakukannya, membutuhkannya dan merasa harus melakukannya. Karyawan pada profil ini, akan memunculkan perilaku seperti memberikan kontribusi yang besar dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan target kerja yang diberikan, karyawan berusaha keras untuk dapat mencapai target tersebut. Berdasarkan beberapa penelitian *affective commitment* memiliki hubungan yang sangat erat dengan seberapa sering seorang anggota tidak hadir atau absen dalam organisasi. Karyawan yang memiliki profil ini akan memiliki tingkat absen yang rendah dan akan bekerja lebih keras dan menunjukkan hasil pekerjaan yang lebih baik. Karyawan akan memiliki kecenderungan untuk mematuhi aturan yang ada. Karyawan akan merasa bersalah bila melanggar aturan perusahaan karena karyawan tidak ingin memberikan dampak yang buruk bagi perusahaan. Karyawan akan berusaha untuk berperilaku secara tepat dan lebih baik, seperti jika berhalangan untuk masuk karena sakit karyawan segera menghubungi mandor agar mandor cepat mencari penggantinya. Jika karyawan merasa akan mendapatkan keuntungan lebih besar karena mendapatkan tawaran dari perusahaan lain, kemungkinan karyawan dapat memiliki pemikiran untuk meninggalkan perusahaan karena karyawan memperhitungkan keuntungan yang didapatkan jika bertahan atau keluar dari perusahaan. Hal ini dikarenakan *continuance commitment* yang tinggi. Namun, karena karyawan juga memiliki *affective commitment* dan *normative commitment* yang tinggi, karyawan tidak akan mudah keluar dengan begitu saja meninggalkan perusahaan dan karyawan akan merasa bersalah jika keluar dari perusahaan. Terdapat 5 orang atau 11,36 % karyawan yang memiliki profil komitmen organisasi *Affective* tinggi, *Continuance* rendah, *Normative* tinggi. Karyawan yang memiliki profil ini memiliki penghayatan yang positif terhadap perusahaan dan dapat dengan mudah menerima aturan dan kebijakan perusahaan. Karyawan akan masuk kerja sesuai dengan jam masuk dan mematuhi aturan-aturan yang ada pada perusahaan. Karyawan akan memiliki tingkat absensi yang rendah sesuai dengan penelitian *affective commitment* memiliki hubungan yang sangat erat dengan seberapa sering seseorang anggota hadir dalam organisasi. Bagi

karyawan, finansial bukan alasan utama mereka bekerja di IHT. Kenyamanan di lingkungan perusahaan menurut karyawan lebih sulit dicari sehingga karyawan terus bertahan di IHT dan berkeinginan untuk terus memajukan IHT menjadi perusahaan yang sukses. Karyawan juga merasakan suatu kewajiban untuk bertahan sebagai balas budi pada perusahaan karena telah memberikan karyawan kesempatan bekerja disana dan pengalaman serta wawasan yang banyak. Karyawan melakukannya dengan bekerja sebaik-baiknya dan bekerja secara disiplin agar target kerja tercapai. Karyawan akan memiliki kecendrungan untuk mematuhi aturan yang ada. Karyawan akan merasa bersalah bila melanggar aturan perusahaan karena karyawan tidak ingin memberikan dampak yang buruk bagi perusahaan. Karyawan akan berusaha untuk berperilaku secara tepat dan lebih baik. Profil ini merupakan profil komitmen organisasi yang ideal bagi perusahaan karena karyawan yang memiliki profil ini bekerja dengan tulus tanpa memperhitungkan keuntungan atau kerugian dalam bertahan dalam perusahaan. Terdapat 5 orang atau 11,36 % karyawan yang memiliki profil komitmen organisasi *Affective* rendah, *Continuance* tinggi, *Normative* rendah. Individu dengan *affective commitment* yang rendah tidak memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi, hal ini berarti bahwa individu tersebut tidak memiliki keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi. Individu dengan *continuance commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan perusahaan. Individu dengan *normative commitment* yang rendah tidak merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Karyawan bertahan dalam IHT didasarkan dengan menyadari akan kerugian finansial dan kerugian lain, tetapi tidak mempunyai ikatan emosional pada perusahaan dan tidak mengikuti aturan yang berlaku, dengan kata lain karyawan bertahan pada IHT lebih karena untuk memenuhi kebutuhan finansial dan adanya pertimbangan untung rugi jika keluar dari perusahaan. Terdapat 4 orang atau 9,09 % karyawan yang memiliki profil komitmen organisasi *Affective* tinggi, *Continuance* rendah, *Normative* rendah. Karyawan pada profil ini bertahan karena karyawan ingin untuk tetap bertahan berada di IHT, menikmati keanggotaannya dan juga bertahan bukan karena tidak adanya pilihan kerja ditempat lain maupun rasa tanggung jawab terhadap perusahaan. Karyawan dengan profil ini, kompensasi bukan menjadi hal yang utama yang mempengaruhi karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan, melainkan kedekatan hubungan antara karyawan dengan atasan maupun rekan kerja yang kemudian menciptakan keterikatan emosional karyawan dengan perusahaan. Karyawan berusaha untuk terlibat dalam setiap kegiatan yang dibuat oleh perusahaan dan berkeinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap perusahaan. Terdapat 4 orang atau 9,09 % karyawan yang memiliki profil komitmen organisasi *Affective* tinggi, *Continuance* tinggi, *Normative* rendah. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bagian produksi pada profil ini bertahan di IHT karena adanya keterikatan emosional dengan perusahaan, memiliki keinginan untuk terus mengabdikan diri bagi perusahaan. Meyer & Allen menjelaskan bahwa *affective commitment* yang tinggi berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi atau keterikatan

emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau merasa mempunyai nilai sama dengan perusahaan. Selain itu, karyawan bertahan juga dikarenakan menyadari tentang kerugian yang didapatkan bila karyawan meninggalkan perusahaan. Meyer & Allen menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki *continuance commitment* yang tinggi mau tetap berada di perusahaan karena memang mereka membutuhkan perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki profil komitmen seperti ini, bertahan lebih karena rasa kecintaan terhadap perusahaan bukan karena rasa tanggung jawab terhadap perusahaan dan tidak adanya pilihan lain untuk bekerja di perusahaan lain. Terdapat 4 orang atau 9,09 % karyawan yang memiliki profil komitmen organisasi *Affective* rendah, *Continuance* rendah, *Normative* rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan tersebut merasa kurang memiliki keterikatan emosional dengan IHT. Karyawan akan berusaha mencari pekerjaan yang lain karena merasa masih banyak pilihan di perusahaan lain. Kemudian karyawan akan mudah berpindah dari IHT jika mendapatkan tawaran pekerjaan yang lebih menguntungkan. Karyawan tidak memiliki rasa kesetiaan terhadap perusahaan. Bagi karyawan berpindah-pindah pekerjaan merupakan hal yang wajar. Karyawan pada profil ini akan dengan mudah meninggalkan perusahaan jika perusahaan mengalami kemunduran untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain. Karyawan juga kurang menyukai membicarakan mengenai kemajuan perusahaan kepada orang lain. Karyawan tidak bekerja dengan sungguh-sungguh dan cenderung sering tidak mengikuti kegiatan yang ada di perusahaan maupun peraturan yang ada. Terdapat 3 orang atau 6,81 % karyawan yang memiliki profil komitmen organisasi *Affective* rendah, *Continuance* rendah, *Normative* tinggi. Individu dengan *normative commitment* yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Meyer & Allen (1991) menyatakan bahwa perasaan semacam itu akan memotivasi individu untuk bertingkahtaku secara tepat bagi organisasi. Komponen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan bertahan bekerja di perusahaan karena memiliki nilai-nilai kesetiaan dari dalam diri. Karyawan merasa mereka harus tetap berada di perusahaan. Meskipun karyawan tidak merasa memiliki terhadap perusahaan dan bertahan pada perusahaan tidak sekedar karena mencari keuntungan finansial. Namun karyawan pada profil ini akan cenderung memiliki kepatuhan yang tinggi terhadap aturan-aturan dan kebijakan perusahaan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan, sebanyak 60% karyawan memiliki komitmen organisasi *Affective* tinggi, *Continuance* tinggi, *Normative* tinggi; *Affective* tinggi, *Continuance* rendah, *Normative* tinggi ; *Affective* rendah, *Continuance* rendah, *Normative* tinggi. Karyawan cenderung mematuhi aturan-aturan yang ada pada perusahaan dan juga memiliki nilai-nilai yang kuat terhadap kesetiaan pada satu

perusahaan serta memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap perusahaan. Sebanyak 40% karyawan memiliki komitmen organisasi *Affective* rendah, *Continuance* tinggi, *Normative* rendah ; *Affective* tinggi, *Continuance* rendah, *Normative* rendah ; *Affective* tinggi, *Continuance* tinggi, *Normative* rendah ; *Affective* rendah, *Continuance* rendah, *Normative* rendah. Karyawan cenderung melanggar aturan-aturan yang ada pada perusahaan dan juga tidak memiliki nilai-nilai yang kuat terhadap kesetiaan pada satu perusahaan serta kurang memiliki ikatan emosional dengan perusahaan dan memperhitungkan keuntungan dan kerugian dalam bertahan diperusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hadiyani, M.I. (2013). *Komitmen organisasi ditinjau dari masa kerja karyawan*. Jurnal Online Psikologi Vol. 01 No. 01.
- Howitt, D., & Cramer, D. (2011). *Introduction to statistics in psychology* (5 th ed.). Italy: Rotolito Lombarda.
- Karina. *Indikator komitmen*. <http://rumahbelajarpsikologi.com/index.php/area-terapan-mainmenu-30/organisasi-mainmenu-66/48-indikator-komitmen> di unduh pada 5 januari 2015
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace*. Theory, research, and application. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Noor, H. (2009). *Psikometri*. Bandung : Jauhar mandiri
- Puspasari, M . (2012). *Pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan* . <http://e-journal.uajy.ac.id/4767/1/Artikel.pdf> diunduh pada 11 Januari 2015
- Robbins, S. & Judge, T. (2015). *Perilaku organisasi*, Edisi 16. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Srimulyani, V. (2009). *Tipologi dan antesenden komitmen organisasi*. Jurnal Ilmiah UK Widya Mandala Madiun Vol.33 No.1
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Suryabrata, S. (2004). *Metodologi penelitian*, Edisi 2. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Untung, E.P. (2012). *Konseling psikologi & bimbingan karir di institusi pendidikan*. Bandung : Jauhar Mandiri
- Sumber internet :
Perkebunan Nusantara VIII. <http://www.pn8.co.id> diunduh pada 20 Desember 2014