

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KOMITMEN KEORGANISASIAN KARYAWAN PT DANA PENSUN TELKOM



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh:
Saraswati Oktora
2013120069

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
Terakreditasi Berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 227/SK/BAN PT/Ak-XVIs/XI/2013
BANDUNG
2017

FACTORS THAT AFFECTING THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEES AT PT DANA PENSIIUN TELKOM



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Economics

By
Saraswati Oktora
2013120069

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN MANAGEMENT
Accredited by BAN-PT No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVIs/XI/2013
BANDUNG
2017

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN



PERSETUJUAN SKRIPSI

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KOMITMEN KEORGANISASIAN KARYAWAN
PT DANA Pensiun TELKOM

Oleh:
Saraswati Oktora
2013120069

Bandung, Agustus 2017

Ketua Program Studi Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing Skripsi,

Fransiskus Xaverius Supriyono, Drs., M.M.

Ko-Pembimbing Skripsi,

Rizka Nugraha Pratikna, S.E., M.M.

PERNYATAAN



Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Saraswati Oktora
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 17 Oktober 1995
NPM : 2013120069
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Faktor-faktor yang Mempengaruhi
Komitmen Keorganisasian Karyawan
PT Dana Pensiun Telkom

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan : Dr. Fransiskus Xaverius
Supriyono, Drs.,M.M dan Rizka Nugraha Pratikna, S.E.,M.M

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Agustus 2017

Pembuat pernyataan :



(Saraswati Oktora)

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen keorganisasian karyawan Dapen Telkom. Komitmen keorganisasian adalah suatu keadaan dimana karyawan memihak pada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta keinginan memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Faktor-faktor yang diteliti dalam penelitian ini yaitu karakteristik personal (usia dan masa kerja), karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory* dengan jumlah sampel 64 orang karyawan. Data diambil dengan melakukan wawancara, observasi, dan penyebaran kuesioner serta diolah menggunakan analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil, diketahui bahwa variabel karakteristik pekerjaan, pengalaman bekerja dan karakteristik personal masa kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen keorganisasian karyawan Dapen Telkom.

Keywords: organizational commitment, komitmen keorganisasian

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmah dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Keorganisasian Karyawan PT Dana Pensiun Telkom Indonesia” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis memperoleh banyak dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan yang sangat berharga bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, terutama yang terhormat :

1. Bapak Sonny Natapermadi dan Ibu Herianti selaku orangtua yang selalu memberikan kasih sayang, mendoakan setiap sujudnya dan memberikan dukungan spriritual maupun materil yang sangat tak terhingga sejak penulis lahir hingga dapat mencapai gelar sarjana.
2. Irfan Yuliandi Pratama yang selalu mendampingi, memberikan kasih sayang, memberikan dukungan yang tiada henti, dan saran yang sangat memotivasi penulis.
3. Kakak tercinta Fantia Khalida S.H. yang telah menghibur, memberikan masukan, dukungan, dan mengingatkan penulis untuk selalu berdoa dan berusaha dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak F.X. Supriyono, Drs.,MM., selaku dosen pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu dan tenaga serta membagikan ilmu untuk memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Rizka Nugraha Pratikna, S.E.,M.M selaku dosen Ko-pembimbing yang telah berkenaan meluangkan waktu dan tenaga serta membagikan ilmu untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
6. Ibu Dr. Dra. Maria Merry Marianti, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
7. Ibu Dra. Triyana Iskandaryah, M.Si. selaku Ketua Program Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

8. Ibu L. Retno Adriani Dra.,Msi., selaku dosen wali yang telah membantu dan membimbing sejak awal penulis berada di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
9. Dosen- dosen FE Unpar yang telah memberikan dan membagikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang sangat berarti bagi penulis selama kuliah.
10. Seluruh staf tata usaha, pekarya dan perpustakaan FE Unpar yang telah banyak membantu penulis selama masa perkuliahan terlebih dalam menyelesaikan skripsi.
11. PT Dana Pensiun Telkom yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian ini.
12. Bapak Subiyanto selaku pihak Dapen Telkom yang telah meluangkan waktunya selama bekerja untuk memberikan informasi mengenai perusahaan.
13. Ibu Titin selaku pihak Dapen Telkom yang telah membantu penulis dalam menyebarkan kuesioner penelitian ini
14. Seluruh karyawan Dapen Telkom yang telah membantu penulis dalam menyebarkan dan mengisi kuesioner penelitian ini.
15. Uwa tercinta Dra. Pratiwiati yang telah meminjamkan laptopnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
16. Tante Dinny, Om Julfi, dan Ade Tari yang selalu mendoakan, memberikan dukungan dan motivasi sejak awal hingga akhir penulisan skripsi ini.
17. Sahabat penulis sejak SMP iblis-iblis baik hati Ayu Laraswati S.B., Rachmasari Dimas P., Kinanti Citra W., Fani Laila A., Fina Lathifah A., Dzaky Tasilawati F., Irham Fakhriy yang membuat hari-hari penulis semakin indah dengan memberikan dukungan, doa, saran, motivasi dan canda tawa.
18. Gadis-gadis suci Ashifa R.W., Tanyta A., Annisa A.P., Niken Y.R., Degita C.F., Airien P., Nida F., Aisha S.M., Miranda A., Sarah L., Annisa S., Silmina, Ratih G., Annisa Z.F. yang telah memberikan banyak cerita dan dukungan terhadap penulis dari awal perkuliahan hingga penulisan skripsi ini.
19. Teman-teman seperjuangan skripsi Cipo, Dita, Ape, Ka Fikriyadi, Sarlot, Wiwied, yang selalu memberikan motivasi, saran, canda tawa dan mengajarkan SPSS sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
20. Rachma Komo dan Irham Nyinyir yang selalu memberikan hiburan dan dukungan dalam penyusunan skripsi ini. Terimakasih Irham telah memberikan kemudahan akses Dapen Telkom.

21. MudaMudiKangkung dan Cunaksam yang telah memberikan kemudahan untuk mendapatkan objek penelitian, memberikan dukungan dan doa kepada penulis hingga skripsi ini selesai.
22. Manajemen 2013 yang telah memberikan banyak cerita, pengalaman terhadap penulis.
23. Bapak- bapak parkir yang telah memberikan kemudahan dalam memarkirkan mobil di B1. Terimakasih sudah menjaga mobil penulis selama mengikuti kuliah dan kegiatan lainnya.
24. Kepada pihak lainnya yang tidak dapat disebutkan satu-persatu. Terima kasih atas semua jasa, dukungan dan doa yang telah diberikan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa penusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan baik dalam hal penulisan maupun pembahasan. Oleh karena itu, penulis berharap dapat menerima kritik dan saran yang dapat menjadi masukan bagi penulis. Akhir kata, penulis berharap agar skripsi ini dapat berguna bagi pembaca sekalian.

Bandung, Agustus 2017

Saraswati Oktor

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR BAGAN	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Kegunaan Penelitian	6
1.5 Kerangka Pemikiran.....	6
BAB 2 LANDASAN TEORI	9
2.1 Organisasi	9
2.2 Komitmen Keorganisasian.....	9
2.2.1 Model Komitmen Keorganisasian.....	12
2.3 Pembentukan Komitmen Keorganisasian	15
2.4 Tahap Komitmen Keorganisasian.....	16
2.4.1 <i>Compliance Stage</i>	16
2.4.2 <i>Identification Stage</i>	17
2.4.3 <i>Internalisation Stage</i>	17
2.5 Level Komitmen Keorganisasian.....	17
2.5.1 <i>Higher Level</i>	18
2.5.2 <i>Moderate Level</i>	18
2.5.3 <i>Lower Level</i>	18
2.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	18

2.6.1	Karakteristik Personal (<i>Personal Characteristics</i>)	18
2.6.2	Karakteristik Pekerjaan (<i>Job Characteristics</i>)	19
2.6.3	Pengalaman bekerja	20
2.7	Dampak-dampak dari Komitmen Keorganisasian	20
2.7.1	Dampak Positif Komitmen Keorganisasian	21
2.7.2	Dampak Negatif Komitmen Keorganisasian	21
2.8	Penelitian Terdahulu	22
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN		24
3.1	Metode Penelitian	24
3.1.1	Teknik Pengumpulan Data.....	24
3.1.2	Populasi dan sampel.....	25
3.1.3	Operasional Variabel.....	25
3.2	Teknik Pengolahan Data dan Analisa Data	31
3.2.1	Uji Instrumen	31
3.2.2	Uji Asumsi Klasik.....	33
3.3	Analisis Deskriptif Hasil Kuesioner	35
3.4	Analisa Regresi Linear Berganda	35
3.5	Objek Penelitian.....	38
3.5.1	Profil Perusahaan	38
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....		41
4.1	Analisa Deskriptif Karakteristik Personal Responden.....	41
4.1.1	Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	41
4.1.2	Karakteristik Personal Responden berdasarkan Usia.....	42
4.1.3	Karakteristik Personal Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	43
4.1.4	Karakteristik Personal Responden berdasarkan Lama Kerja	44
4.2	Analisis Deskriptif Karakteristik Pekerjaan Karyawan Dapen Telkom	45
4.2.1	Pekerjaan Sesuai Dengan Keterampilan yang Dimiliki	46
4.2.2	Pekerjaan Menarik dan Menantang.....	46
4.2.3	Responden Memahami Dengan Jelas Pekerjaan	47
4.2.4	Pengerjaan Pekerjaan Secara Utuh.....	48
4.2.5	Pekerjaan Memiliki Arti Penting Bagi Peserta	48
4.2.6	Pekerjaan Memiliki Arti Penting Untuk Kemajuan Perusahaan	49
4.2.7	Kebebasan Dalam Menentukan Prosedur dan Jadwal.....	49

4.2.8	Keleluasaan Dalam Menggunakan Cara Lain Menyelesaikan Pekerjaan	50
4.2.9	Mendapatkan Informasi Bermanfaat Menyangkut Pekerjaan	51
4.2.10	Mendapatkan Saran/ Kritik yang Membangun	51
4.3	Analisis Deskriptif Pengalaman Bekerja Karyawan Dapen Telkom	52
4.3.1	Pengalaman Kerja Membantu Menyelesaikan Pekerjaan Secara Efektif dan Efisien ..	52
4.3.2	Pengalaman Kerja Membantu Mengatasi Kesulitan	53
4.3.3	Memahami Pekerjaan yang Sedang Dilaksanakan	53
4.3.4	Kesiapan Dalam Menghadapi Pekerjaan	54
4.3.5	Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu	55
4.3.6	Menguasai Pekerjaan yang Ditugaskan	55
4.4	Analisis Deskriptif Komitmen Keorganisasian Karyawan Dapen Telkom	56
4.4.1	Tujuan Perusahaan Menjadi Prioritas Utama.....	56
4.4.2	Memiliki Kesamaan Nilai Dengan Perusahaan.....	57
4.4.3	Masalah Perusahaan Juga Masalah Individu.....	57
4.4.4	Mudah Beradaptasi Saat Bekerja	58
4.4.5	Seluruh Anggota Dalam Perusahaan Adalah Keluarga.....	58
4.4.6	Bangga Menjadi Bagian Dari Perusahaan.....	59
4.4.7	Menyatu Secara Emosional Dengan Perusahaa	59
4.4.8	Bahagia Membicarakan Perusahaan Kepada Orang Lain	60
4.4.9	Perusahaan Adalah Organisasi Terbaik	61
4.4.10	Bersedia Bekerja Hingga Pensiun.....	61
4.5	Uji Asumsi Klasik.....	62
4.5.1	Uji Normalitas.....	62
4.5.2	Uji Multikolinearitas	63
4.5.3	Uji Heterokedastisitas	64
4.6	Pengujian Hipotesis	66
4.6.1	Uji T.....	69
4.7	Uji Koefisien Determinasi	71
BAB 5	Kesimpulan Dan saran.....	73
5.1	Kesimpulan	73
5.2	Saran	73
	DAFTAR PUSTAKA.....	75
	LAMPIRAN 1 KUESIONER PENELITIAN.....	80

LAMPIRAN 2 REKAPITULASI DATA KUESIONER PENELITIAN.....	85
LAMPIRAN 3 OUTPUT SPSS UJI RELIABILITAS.....	88
LAMPIRAN 4 OUTPUT UJI ASUMSI KLASIK.....	91
LAMPIRAN 5 OUTPUT UJI REGRESI LINEAR BERGANDA.....	96
RIWAYAT HIDUP PENULIS.....	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Organizational Commitment Model	12
Gambar 3.1 Logo Dapen Telkom	38
Gambar 3.2 Struktur Organisasi Dapen Telkom.....	40
Gambar 4.1 Diagram Profil Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	42
Gambar 4.2 Diagram Profil Responden berdasarkan Usia	43
Gambar 4.3 Grafik Responden berdasarkan Pendidikan	44
Gambar 4.4 Karakteristik Personal Responden berdasarkan Lama Kerja.....	45
Gambar 4.5 Grafik Uji Normalitas	63
Gambar 4.6 Scatter Plot Uji Heterokedastisitas.....	65

DAFTAR BAGAN

Bagan 1.1 Theoretical Framework	8
Bagan 2.1 Level of Organizational Commitment Development	17

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	22
Tabel 3.1 Operasional Variabel Independen dan Dependen.....	27
Tabel 4.1 Karakteristik Personal Responden berdasarkan Jenis Kelamin	41
Tabel 4.2 Karateristik Personal Responden berdasarkan Usia	42
Tabel 4.3 Karateristik Personal Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	43
Tabel 4.4 Karateristik Personal Responden berdasarkan Lama Kerja.....	44
Tabel 4.5 Pekerjaan yang diberikan sesuai keterampilan	46
Tabel 4.6 Pekerjaan Menarik dan Menantang	46
Tabel 4.7 Memahami Dengan Jelas Pekerjaan	47
Tabel 4.8 Pengerjaan Pekerjaan Secara Utuh	48
Tabel 4.9 Pekerjaan Memiliki Arti Penting Bagi Peserta	48
Tabel 4.10 Pekerjaan Memiliki Arti Penting Untuk Kemajuan Perusahaan	49
Tabel 4.11 Kebebasan Dalam Menentukan Prosedur dan Jadwal	49
Tabel 4.12 Keleluasaan Dalam Menggunakan Cara Lain Menyelesaikan Pekerjaan	50
Tabel 4.13 Mendapatkan Informasi Bermanfaat Menyangkut Pekerjaan	51
Tabel 4.14 Mendapatkan Saran/Kritik yang Membangun.....	51
Tabel 4.15 Pengalaman Kerja Membantu Menyelesaikan Pekerjaan.....	52
Tabel 4.16 Pengalaman Kerja Membantu Mengatasi Kesulitan.....	53
Tabel 4.17 Memahami Pekerjaan	53
Tabel 4.18 Kesiapan Dalam Menghadapi Pekerjaan	54
Tabel 4.19 Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu.....	55
Tabel 4.20 Menguasai Pekerjaan yang Ditugaskan	55
Tabel 4.21 Tujuan Perusahaan Menjadi Prioritas Utama	56
Tabel 4.22 Memiliki Kesamaan Nilai Dengan Perusahaan	57
Tabel 4.23 Masalah Perusahaan Juga Masalah Individu	57
Tabel 4.24 Mudah Beradaptasi Saat Bekerja.....	58
Tabel 4.25 Seluruh Anggota Dalam Perusahaan Adalah Keluarga	58
Tabel 4.26 Bangga Menjadi Bagian Perusahaan	59
Tabel 4.27 Menyatu Secara Emosional Dengan Perusahaan.....	59
Tabel 4.28 Bahagia Membicarakan Perusahaan Kepada Orang Lain.....	60
Tabel 4.29 Perusahaan Adalah Organisasi Terbaik	61

Tabel 4.30 Bersedia Bekerja Hingga Pensiun.....	61
Tabel 4.31 Hasil Uji Normalitas	62
Tabel 4.33 Hasil Multikolinearitas	64
Tabel 4.35 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	66
Tabel 4.4.36 Hasil Uji Regresi Berganda	67
Tabel 4.37 Tabel Uji T.....	70
Tabel 4.42 Koefisien Ganda	71

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN 2. REKAPITULASI DATA KUESONER PENELITIAN

LAMPIRAN 3. OUTPUT SPSS UJI RELIABILITAS

LAMPIRAN 4. OUTPUT SPSS UJI ASUMSI KLASIK

LAMPIRAN 5. OUTPUT SPSS UJI REGRESI LINEAR BERGANDA

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran kegiatan organisasi. Peran manusia secara strategis memberikan nilai tambah (*value added*) dan keuntungan kompetitif (*competitive advantage*) apabila organisasi mampu mengelolanya secara efektif dan efisien (Darmawan, 2013: 23). Setiap organisasi mempunyai tujuan untuk dicapai bersama dengan seluruh anggotanya. Upaya pencapaian tujuan dibuat agar organisasi mampu bersaing dan bertahan dalam lingkungan bisnis. Maka dari itu, pimpinan organisasi harus mampu mengarahkan manusia sesuai dengan tujuannya.

Pimpinan perlu memberi kesempatan karyawan untuk berpartisipasi berupa ide, inovasi, pendapat ataupun kritik yang dapat membangun perusahaan. Pimpinan juga harus menghargai dan menghormati karyawan sehingga timbul komitmen dari diri karyawan terhadap organisasi. Dengan memiliki manusia yang kompeten dan berkomitmen akan berpengaruh positif terhadap kemajuan dan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Keberhasilan organisasi tidak hanya bagaimana mengembangkan kompetensi pegawai tetapi juga bagaimana mengembangkan komitmen terhadap organisasi (Azeem dan Akhtar, 2014: 127). Maka dari itu, setinggi apapun tujuan perusahaan tidak akan tercapai jika tidak ada komitmen dari anggota organisasinya.

Komitmen keorganisasian merupakan suatu keadaan dimana karyawan terlibat pada organisasi dan tujuan-tujuannya serta keinginan untuk setia pada organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2008: 256). Komitmen keorganisasian merupakan sikap loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seseorang mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya (Luthans, 1995: 115). Komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu, meliputi keyakinan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, serta keinginan yang

kuat untuk berupaya secara sungguh-sungguh bagi kepentingan organisasi, serta kemauan yang kuat untuk setia dalam organisasi (Mowday et. al., 1982: 27). Dengan kata lain komitmen keorganisasian merupakan suatu tingkat keyakinan seseorang karyawan terhadap perusahaannya sehingga mendorong pencapaian tujuan.

Komitmen keorganisasian memungkinkan terjadinya hubungan yang sangat erat dengan organisasi, dimana karyawan bersedia berpartisipasi secara aktif di dalamnya dan mencerminkan kehendak karyawan untuk terus berkarya pada perusahaan tersebut. Secara spesifik Luthans (1995: 157) menjelaskan bahwa komitmen keorganisasian ini diindikasikan dengan tiga hal yaitu, keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasinya, kemauan untuk mengerahkan usaha untuk organisasinya, dan keyakinan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Oleh sebab itu, manajemen atau perusahaan perlu memerhatikan berbagai hal yang dapat meningkatkan komitmen keorganisasian tersebut. Dengan kuatnya komitmen keorganisasian dari setiap karyawan, maka akan menimbulkan perasaan bertanggung jawab sehingga mereka akan bekerja secara optimal dan mencurahkan segenap pikiran dan tenaga demi kepentingan perusahaan. Perusahaan yang memiliki karyawan dengan tingkat komitmen keorganisasian yang rendah akan sulit mencapai tujuan karena karyawan tidak berusaha semaksimal mungkin untuk memajukan perusahaan, tidak mendukung nilai-nilai, visi dan misi organisasi, dan merasa tidak nyaman bekerja dalam organisasi hingga berdampak buruk yaitu tingkat *turnover* dan absensi karyawan yang tinggi. Mulyaningsih (2016: 2) berpendapat karyawan yang berkomitmen keorganisasian rendah cenderung hanya mementingkan kepentingan sendiri yang pada akhirnya memengaruhi kinerja individu tersebut.

Komitmen keorganisasian tidak serta merta terbentuk. Untuk itu terdapat beberapa faktor yang memengaruhi munculnya komitmen keorganisasian. Steers dan Porter (1983: 442) mengidentifikasi beberapa faktor yang dapat memengaruhi komitmen terhadap perusahaan menjadi empat kategori yaitu: 1. Karakteristik individual yang mencakup usia; masa jabatan; motif berprestasi; jenis kelamin; suku; ras; dan faktor kepribadian. 2. Karakteristik pekerjaan yang meliputi kejelasan serta keselarasan peran; umpan balik; tantangan pekerjaan; otonomi; kesempatan berinteraksi; dan dimensi inti pekerjaan. 3. Karakteristik struktural yang meliputi derajat formalitas; ketergantungan fungsional; desentralisasi; tingkat partisipasi dalam

pengambilan keputusan; dan fungsi kontrol dalam perusahaan dan, 4. Pengalaman bekerja pada perusahaan tersebut. Faktor-faktor yang memengaruhi komitmen keorganisasian perusahaan diharapkan dapat mengupayakan cara untuk meningkatkan komitmen keorganisasian karyawan.

PT Dana Pensiun Telkom (Dapen Telkom) merupakan kelanjutan dari Yayasan Dana Pensiun Pegawai PT Telkom Indonesia (YDPP Telkom) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pengelolaan dana pensiun sebagai suatu upaya untuk memberikan jaminan kesejahteraan karyawan dan keluarganya pada saat karyawan memasuki masa pensiun atau meninggal dunia. Saat ini karyawan PT Dana Pensiun Telkom sebanyak 77 orang yang terdiri dari 59 orang sebagai karyawan tetap dan 18 orang sebagai karyawan kontrak. Karyawan tersebut terbagi kedalam tiga direktorat yaitu; 1. Direktorat investasi yang berperan dalam perencanaan, pengelolaan, pengendalian portofolio investasi. 2. Direktorat kepesertaan yang berperan dalam perencanaan, pengelolaan, pengendalian kepesertaan, dan sosialisasi dana pensiun dan, 3. Direktorat keuangan yang memiliki peran dalam perencanaan, pengelolaan, dan pengendalian keuangan.

Peneliti telah melakukan wawancara tidak terstruktur kepada beberapa karyawan dana pensiun tersebut diperoleh informasi bahwa sebagian besar karyawan telah bekerja lebih dari 15 tahun di Dapen Telkom. Mereka bersedia untuk tetap bekerja pada direktorat tersebut kendatipun, sangat sulit untuk memperoleh promosi maupun mutasi. Padahal, mereka memandang hal tersebut merupakan hal yang sangat penting guna meningkatkan dan untuk mengembangkan kemampuan dan karir mereka. Selain itu, karyawan masih bersedia bekerja bertahun-tahun dengan status karyawan kontrak, meskipun adanya rentang gaji yang cukup signifikan serta sangat kecil peluangnya untuk dapat diangkat sebagai karyawan tetap. Adapula seorang karyawan kontrak yang baru diangkat menjadi karyawan tetap setelah bekerja selama 5 tahun.

Berdasarkan informasi dari salah satu karyawan direktorat kepesertaan bahwa pada akhir tahun divisi sumberdaya manusia menyebarkan angket kepada seluruh karyawan mengenai kepuasan kerja. Mayoritas responden menjawab aspek mutasi kerja; promosi kerja; dan gaji karyawan kontrak belum memenuhi keinginan karyawan.

Menurut narasumber, pengurus Dapen Telkom berupaya untuk memenuhi keinginan karyawan tersebut dengan cara melakukan mutasi internal, promosi jabatan, dan kesempatan mengikuti tes penyesuaian status untuk menjadi karyawan tetap Dapen Telkom dengan harapan di tahun kemudian masalah tersebut tidak kembali terjadi lagi.

Dari informasi yang diterima peneliti, karyawan mengaku bahwa berusaha bekerja penuh tanggung jawab, setia untuk memajukan perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan para *stakeholders* merupakan cita-cita bersama. *Stakeholders* yang dimaksud yaitu peserta dana pensiun; PT. Telekomunikasi Indonesia selaku pendiri; dan karyawan. Dengan demikian, karyawan berupaya untuk bekerja dengan giat dan bertanggung jawab agar memberikan hasil kerja yang maksimal sehingga tujuan dapat tercapai tanpa hambatan.

Hal yang dilakukan untuk meningkatkan kesejahteraan *stakeholders* yaitu dengan memelihara kesinambungan pembayaran manfaat pensiun secara tepat waktu kepada penerima seharusnya dengan jumlah dana pensiun yang sesuai. Perusahaan juga berusaha untuk mengembangkan dana secara optimal dan aman agar dapat memberikan hasil terbaik yang bermanfaat bagi *stakeholders*. Penting bagi perusahaan untuk mensejahterakan *stakeholders* karena *stakeholders* akan memberikan dukungan penuh kepada perusahaan atas segala aktivitasnya yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan kelangsungan hidup perusahaan. (Lindawati dan Puspita, 2015: 159)

Keberhasilan perusahaan menjadi tujuan bersama dan suatu keharusan dalam melaksanakan kebijakan yang telah disepakati. Dibutuhkan sikap, usaha, kemauan untuk dapat memajukan perusahaan. Perusahaan mempunyai kesepakatan bahwa setiap karyawannya harus memiliki sikap saling menghargai, bergotong royong, meningkatkan solidaritas dengan tetap memperhatikan kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku karena hal-hal tersebut berpengaruh dalam efektivitas kinerja perusahaan.

Terdapat beberapa faktor yang membuat para karyawan masih merasakan adanya ketidaksesuaian antara kontribusi yang mereka berikan dengan imbalan yang mereka dapat yaitu; mutasi kerja; promosi kerja; dan kesenjangan gaji karyawan kontrak. Meskipun beberapa faktor yang disebutkan selalu muncul dalam hasil angket, karyawan masih tetap bertahan untuk bekerja. Beberapa karyawan yang sudah

memasuki usia lanjut mengaku tetap bertahan dalam perusahaan karena sulit untuk mencari perusahaan yang mau menerima mereka kembali dengan usia lanjut. Selain itu karyawan lain mengatakan jika tidak bertahan di perusahaan maka tidak dapat memenuhi kebutuhan mereka, dan harus melakukan adaptasi kembali dengan lingkungan yang baru.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti bermaksud untuk melakukan pengkajian terhadap faktor- faktor apa yang mempengaruhi komitmen keorganisasian karyawan, dengan mengambil judul penelitian “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Keorganisasian Karyawan PT Dana Pensiun Telkom”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merumuskan masalah:

1. Apakah faktor karakteristik personal (usia dan lama bekerja) mempengaruhi komitmen keorganisasian karyawan Dapen Telkom?
2. Apakah faktor karakteristik pekerjaan mempengaruhi komitmen keorganisasian karyawan Dapen Telkom?
3. Apakah faktor pengalaman bekerja mempengaruhi komitmen keorganisasian karyawan Dapen Telkom?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini, yaitu :

1. Mengetahui apakah faktor karakteristik personal (usia dan lama bekerja) mempengaruhi komitmen keorganisasian karyawan Dapen Telkom
2. Mengetahui apakah faktor karakteristik pekerjaan mempengaruhi komitmen keorganisasian karyawan Dapen Telkom
3. Mengetahui apakah faktor pengalaman bekerja mempengaruhi komitmen keorganisasian karyawan Dapen Telkom

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan

- Memberikan informasi mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen keorganisasian karyawan PT Dana Pensiun Telkom
- Memberikan saran untuk pengupayaan cara-cara meningkatkan komitmen organisasi karyawan PT Dana Pensiun Telkom

2. Pembaca

- Dapat dijadikan sumber informasi dan pengetahuan bagi pembaca mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen keorganisasian karyawan
- Diharapkan dapat digunakan sebagai landasan dalam penelitian lanjutan pokok permasalahan yang sama

1.5 Kerangka Pemikiran

Organisasi adalah sebuah unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri atas dua orang atau lebih dan yang relatif terus-menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama (Robbins dan Judge, 2008: 5). Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan suatu hasil kerja dan kinerja organisasi. Segala usaha tersebut dapat dicapai apabila ada upaya manajemen dalam pelaksanaan aktivitasnya. Salah satu aktivitas yang dapat mencapai tujuan tersebut yaitu pengelolaan manusia. Dengan memiliki manusia yang kompeten dan berkomitmen akan berpengaruh positif terhadap kemajuan dan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Keberhasilan organisasi tidak hanya bagaimana mengembangkan kompetensi pegawai tetapi juga bagaimana mengembangkan komitmen terhadap organisasi (Azeem& Akhtar, 2014: 127).

Menurut Robbins dan Judge (2008:100) komitmen keorganisasian (*organizational commitment*) adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen keorganisasian sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh untuk kepentingan

organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi (Mowday et. al., 1982: 27).

Allen dan Meyer (Hidayat,2014: 4) mengemukakan tiga komponen komitmen organisasi yaitu; 1. Komitmen afektif berkaitan dengan nilai dan tujuan pribadi pegawai dengan nilai dan tujuan organisasi. Pegawai dengan komitmen afektif masih bergabung dengan organisasi karena mereka menginginkan untuk tetap dan menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi 2. Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan pertimbangan rasional dalam diri pegawai mengenai untung ruginya pegawai bertahan dalam organisasi. Pegawai dengan komitmen kontinuas masih bergabung dengan organisasi karena ia membutuhkannya, dan 3. Komitmen normatif berkaitan dengan apa yang dianggap benar dan apa yang seharusnya dilakukan oleh pegawai. Pegawai dengan komitmen normatif masih bergabung dengan organisasi karena mereka merasa melakukannya.

Dari uraian diatas peneliti mengambil teori mengenai komitmen afektif karena dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan. Menurut Rhoades et al. (Han et al,2012: 110) seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi. Komitmen afektif menunjukkan adanya keterkaitan secara psikologis antara individu dengan organisasi, sehingga individu sangat loyal dan akan berusaha melibatkan dirinya secara mendalam pada aktivitas organisasi dan menikmati keanggotaanya di organisasi tersebut, atau dengan kata lain individu bertahan dalam suatu organisasi karena mereka membutuhkan organisasi tersebut (Allen dan Meyer 1990: 3).

Menurut Gomes (Hidayat, 2014: 2) mengatakan bahwa:

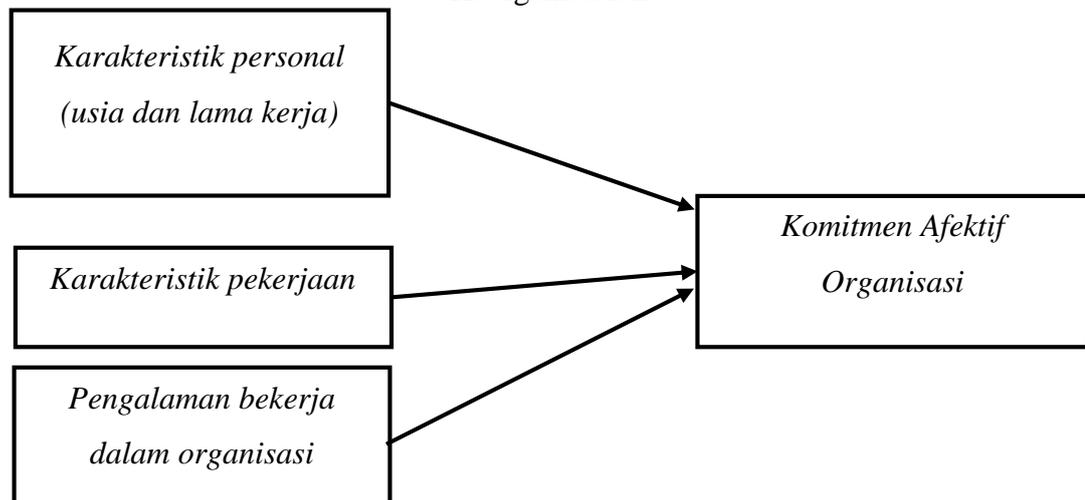
“High commitment should produce the following effect : 1). willing cooperation towards organization objectives, 2). loyalitas to organization and its leadership, 3). good discipline or the voluntary conformance to rules regulation, 4). strong organization stamina or the ability of difficulty, 5). a high degree of employee interest in the job and the organization, 6) a reasonable display of employee initiative, 7). pride in the organization.

Hal ini berarti karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan bersedia bekerja sama, memberikan loyalitas, mematuhi peraturan, bangga terhadap organisasi.

Steers dan Porter (1983: 426) membedakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen terhadap perusahaan menjadi tiga kategori yaitu: 1. Karakteristik personal mencakup usia, masa kerja, motif berprestasi, jenis kelamin, ras dan faktor kepribadian. 2. Karakteristik Pekerjaan meliputi kejelasan serta keselarasan peran, umpan balik, tantangan pekerjaan, otonomi, kesempatan berinteraksi, dan dimensi inti pekerjaan. 3. Pengalaman bekerja dalam organisasi tersebut. Dari uraian ini peneliti mengambil beberapa faktor yaitu faktor karakteristik personal(usia dan lama kerja), karakteristik pekerjaan dan pengalaman kerja karena adanya keterbatasan pengambilan data dari pihak perusahaan.

Berdasarkan paparan di atas, maka dibuatlah model penelitian sebagai berikut:

Bagan 1.1
Theoretical Framework Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Keorganisasian



Sumber: Olahan Penulis

Dengan demikian, hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Karakteristik personal (usia dan lama kerja) berpengaruh terhadap komitmen keorganisasian

H2 : Karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap komitmen keorganisasian

H3 :Pengalaman bekerja dalam organisasi berpengaruh terhadap komitmen keorganisasian