SKRIPSI

ANALISIS KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN PADA PT. PENGEMBANGAN INVESTASI RIAU

Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pada Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau

OLEH :

EMALIA AGUSTINA
NPM:165210717

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2020

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

UNIVERSITAS ISLAM RIAU
FAKULTAS EKONOMI

Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No.113 Perhentian Marpoyan
Telp. (0761) 6746 Fax. (0761) 674834 Pekanbaru – 28284

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama	:	Emalia Agustina
NPM	:	165210717
Program Studi	:	Manajemen S1
Konsentrasi	:	MSDM
Fakultas	:	Ekonomi
Judul Skripsi	:	Analisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau

Mengesahkan :

Pembimbing

(Suyadi, SE., M.Si)

Mengetahui :

Dekan	Ketua Program Studi
(Dr. Firdaus AR, SE., M.Si., Ak., CA)	**(Abd. Razak Jer, S.E., M.Si)**

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

ABSTRAK

ANALISIS KOMITMEN ORGANISASIONAL KARYAWAN PADA PT. PENGEMBANGAN INVESTASI RIAU

OLEH :

EMALIA AGUSTINA
NPM: 165210717

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode deskriptif menggunakan data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui wawancara dan kuesioner penelitian. Adapun sampel dalam penelitian berjumlah 27 orang karyawan dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling* atau sensus. Pengukuran Komitmen Organisasional karyawan melalui Dimensi Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa hasil analisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau secara keseluruhan berada dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau telah menyadari pentingnya sebuah komitmen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehingga dapat bertahan dan berkonstribusi dalam memajukan perusahaan.

Kata Kunci : Komitmen Organisasional, Komitmen Afektif, Komitmen Normatif.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

ABSTRACT

ANALYSIS OF EMPLOYEE ORGANIZATIONAL COMMITMENTS IN PT. PENGEMBANGAN INVESTASI RIAU

***BY* :**

EMALIA AGUSTINA

NPM: 165210717

The purpose of this study was to determine and analyze the Organizational Commitment at PT. Pengembangan Investasi Riau. This research was conducted with a descriptive method using primary data and secondary data obtained through interviews and research questionnaires. The sample in the study amounted to 27 employee with the sampling technique using total sampling or census. Measurement of Organizational Commitment through the Dimensions of Affective Commitments, Continuance Commitments, and Normative Commitments. Based on the results of the study, note the results of the analysis of Employee Organizational Commitments at PT. Pengembangan Investasi Riau is in the good category. This shows that the employees of PT. Pengembangan Investasi Riau has realized the importance of a commitment in carrying out its duties and responsibilities so that it can survive and contribute in advancing the company.

Keywords : Organizational Commitment, Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis diberikan kekuatan untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini. Selain itu, shalawat beriring salam juga dikirimkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari alam jahiliah kealam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti sekarang ini.

Untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) diperlukan suatu karya ilmiah dalam bentuk skripsi. Pada kesempatan ini, penulis membuat skripsi yang berjudul **"Analisis Komitmen Organisasional pada PT. Pengembangan Investasi Riau".** Adapun skripsi ini diajukan untuk memenuhi syarat dalam mengikuti ujian oral comprehensive guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau di Pekanbaru.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa sebagai manusia biasa, skripsi ini jauh dari kata sempurna serta masih banyak terdapat kesalahan dan kekurangan. Demi tercapainya kesempurnaan skripsi ini, dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangun.

Penulis juga banyak mendapat bantuan baik secara moril maupun materil serta bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Dengan demikian, pada kesempatan ini penulis dengan tulus dan ikhlas ingin mengucapkan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

1. Bapak Dr. Firdaus AR, SE., M.Si., Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau Pekanbaru.
2. Bapak Abd. Razak Jer, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen S1 Fakultas Universitas Islam Riau.
3. Bapak Suyadi, SE., M.Si sebagai dosen pembimbing telah banyak memberikan masukan/pendapat serta arahan dalam membimbing penulisan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan pengajaran kepada penulis selama dibangku kuliah serta pegawai Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang telah ikut membantu proses kegiatan belajar mengajar dikampus.
5. Pimpinan beserta karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau terutama Bapak Suharyanto dan Kakak Ismi Anandita yang telah bersedia memberi kemudahan dalam pengambilan data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
6. Ayahanda Malik dan Ibunda Erni yang sangat saya cintai, terimakasih yang tak terhingga atas segala kasih sayang, perhatian, doa, dorongan semangat, bantuan baik moril dan materil dan segala-galanya kepada penulis sejak penulis dilahirkan sampai saat ini. Segala hal itu tak mungkin akan terbalaskan, namun penulis akan selalu berdo'a kepada Allah SWT agar Ayahanda dan Ibunda diberikan kesehatan dan umur yang berkah serta selalu dalam lindungan Allah SWT.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

7. Abang saya Abdul Azis Gunawan, Kakak saya Intan Mulyana, Keponakan saya Utta, Om Gulam, Tante Leny, Mami Rahmah, Kakak Nacha, Tante Ani serta semua keluarga besar yang tak dapat saya sebutkan satu-persatu terimakasih atas segala bantuan, perhatian, doa, serta dorongan semangat yang telah diberikan kepada saya.
8. Adrian Siddiq yang telah banyak memberikan dorongan semangat, perhatian, dukungan, serta telah menemani penulis dalam keadaan suka maupun duka.
9. Teman-teman yang sangat saya sayangi, Sabrina Nilam, Annisa, Dinda, Yulita, Jihan, Puren, Dela, Fina terimakasih atas bantuan, semangat, motivasi, suka dan duka selama masa perkuliahan. Sehinnga semua itu menjadi kenangan indah untuk kita semua. Semoga teman-teman semua sukses di masa depan.
10. Teman-teman angkatan 2016 yang tidak bisa disebutkan namanya satu persatu, terimakasih sudah menjadi bagian dari perjalanan saya selama dibangku perkuliahan.
11. Serta semua pihak yang telah membantu dan mendukung penulis, semoga Allah SWT membalas semua amal dan kebaikan serta mendapatkan balasan yang layak dari Allah SWT. Aamiin Yaarabbal ‘Alamiin.

Pekanbaru, Mei 2020
Penulis

Emalia Agustina
NPM:165210717

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

DAFTAR ISI

ABSTRAK ..... **i**

KATA PENGANTAR ..... **iii**

DAFTAR ISI ..... **vi**

DAFTAR TABEL ..... **ix**

DAFTAR GAMBAR ..... **xii**

BAB I PENDAHULUAN **1**

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Rumusan Masalah 8

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian 8

1.4 Sistematika Penulisan 9

BAB II TELAAH PUSTAKA **11**

2.1 Komitmen Organisasional 11

2.1.1 Pengertian Komitmen Organisasional 11

2.1.2 Unsur-Unsur Komitmen Organisasional 12

2.1.3 Teori-Teori Dasar Komitmen Organisasional 13

2.1.4 Proses dan Pengembangan Komitmen Organisasional 14

2.2 Komitmen Afektif 18

2.2.1 Pengertian Komitmen Afektif 18

2.2.2 Proses Terbentuknya Komitmen Afektif 19

2.2.3 Indikator Komitmen Afektif 20

2.3 Komitmen Berkelanjutan 21

2.3.1 Pengertian Komitmen Berkelanjutan 21

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2.3.2 Proses Terbentuknya Komitmen Berkelanjutan 22
2.3.3 Indikator Komitmen Berkelanjutan 22
2.4 Komitmen Normatif 23
2.4.1 Pengertian Komitmen Normatif 23
2.4.2 Proses Terbentuknya Komitmen Normatif 23
2.4.3 Indikator Komitmen Normatif 24
2.5 Penelitian Terdahulu 24
2.6 Kerangka Pemikiran 26
2.7 Hipotesis 27
BAB III METODE PENELITIAN 28
3.1 Lokasi Penelitian 28
3.2 Operasional Variabel 28
3.3 Populasi dan Sampel 29
3.4 Jenis dan Sumber Data 30
3.5 Teknik Pengumpulan Data 30
3.6 Analisis Data 31
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN 33
4.1 Sejarah Singkat PT. Pengembangan Investasi Riau 33
4.2 Visi dan Misi Perusahaan 34
4.3 Struktur Bisnis 35
4.4 Tujuan dan Sasaran Perusahaan 36
4.5 Struktur Organisasi PT. Pengembangan Investasi Riau 38

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 39

5.1 Identifikasi Responden 39

5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen 44

5.3 Analisis Deskriptif Komitmen Organisasional Karyawan 47

5.3.1 Analisis Deskriptif Komitmen Afektif 48

5.3.2 Analisis Deskriptif Komitmen Berkelanjutan 56

5.3.3 Analisis Deskriptif Komitmen Normatif 64

5.4 Pembahasan 73

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN..... 76

6.1 Kesimpulan 76

6.2 Saran 76

DAFTAR PUSTAKA 78

LAMPIRAN

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Turnover Karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau 6

Tabel 1.2 Rekapitulasi Absensi Kehadiran Karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau 7

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 24

Tabel 3.1 Operasional Variabel 28

Tabel 3.2 Instrumen Skala Likert 31

Tabel 5.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 40

Tabel 5.2 Identitas Responden Berdasarkan Klasifikasi Tingkat Umur 40

Tabel 5.3 Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan 41

Tabel 5.4 Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja 42

Tabel 5.5 Hasil Uji Validitas Kuesioner 44

Tabel 5.6 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen 46

Tabel 5.7 Tanggapan Responden mengenai indikator perasaan senang selama berkarir di PT. Pengembangan Investasi Riau 48

Tabel 5.8 Tanggapan Responden mengenai indikator arti penting organisasi pada PT. Pengembangan Investasi Riau 50

Tabel 5.9 Tanggapan Responden mengenai indikator perasaan terikat secara emosional pada PT. Pengembangan Investasi Riau 52

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.10 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Berdasarkan Dimensi Komitmen Afektif pada PT. Pengembangan Investasi Riau 53

Tabel 5.11 Tanggapan Responden mengenai indikator keinginan untuk tetap dalam organisasi pada PT. Pengembangan Investasi Riau 56

Tabel 5.12 Tanggapan Responden mengenai indikator pertimbangan jika meninggalkan organisasi pada PT. Pengembangan Investasi Riau . 59

Tabel 5.13 Tanggapan Responden mengenai indikator pertimbangan jika bekerja ditempat lain pada PT. Pengembangan Investasi Riau 59

Tabel 5.14 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Berdasarkan Dimensi Komitmen Berkelanjutan pada PT. Pengembangan Investasi Riau. 62

Tabel 5.15 Tanggapan Responden mengenai indikator perasaan setia terhadap organisasi pada PT. Pengembangan Investasi Riau 64

Tabel 5.16 Tanggapan Responden mengenai indikator perasaan bersalah pada PT. Pengembangan Investasi Riau 66

Tabel 5.17 Tanggapan Responden mengenai indikator perasaan utang budi kepada perusahaan pada PT. Pengembangan Investasi Riau 67

Tabel 5.18 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Berdasarkan Dimensi Komitmen Normatif pada PT. Pengembangan Investasi Riau 68

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.19 Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai Variabel Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau 70

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran 26

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Pengembangan Investasi Riau 38

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor kunci bagi perusahaan dalam mencapai kemajuan dan keberhasilan. Selain itu, sumber daya manusia juga merupakan aset utama bagi perusahaan dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pengendali seluruh aktivitas perusahaan. Sehingga menjadi mustahil perusahaan dapat berjalan tanpa adanya sumber daya manusia didalamnya.

Keberhasilan manajemen perusahaan, salah satunya ditentukan oleh tingkat komitmen organisasional karyawan. Komitmen organisasional pada setiap karyawan sangat penting karena dengan komitmen yang dimiliki, maka karyawan tersebut senantiasa merasa bertanggung jawab untuk selalu menampilkan kinerja yang optimal untuk perusahaan. Komitmen organisasi juga merujuk pada keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotan dalam suatu organisasi baik dalam kondisi yang menyenangkan ataupun tidak.

Karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi akan bekerja secara optimal serta akan selalu menjungjung nilai-nilai perusahaan, mencurahkan segala gagasan, waktu dan tenaga untuk keberhasilan perusahaan. Sebaliknya, bila komitmen karyawan rendah akan menimbulkan persoalan bagi pihak perusahaan yaitu kinerja yang rendah, tingkat kepuasan kerja rendah, hingga tingkat *turnover* yang tinggi.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2018:221) komitmen dapat diartikan sebagai dorongan emosional diri dalam arti positif. Dimana pegawai/karyawan yang ingin kariernya maju berkomitmen untuk mengejar keunggulan dan meraih prestasi, dan karyawan yang merasa penting terhadap pelayanan berkomitmen untuk meningkatkan kompetensi.

Selain itu, menurut Priansa (2018:234) yang dimaksud dengan komitmen organisasional adalah loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Loyalitas pegawai tercermin melalui kesediaan dan kemauan pegawai untuk selalu berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginannya yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

Meyer dan Allen (1997) (dalam Edison dkk, 2018:222) menyebutkan terdapat tiga komponen dalam komitmen karyawan yaitu berupa *affective commitment, continuance commitment, normative commitment. Affective commitment* adalah keterkaitan perasaan emosional dari pegawai serta mengidentifikasi dan keterlibatannya dalam organisasi. *Continuance commitment* mengacu berdasarkan perhitungan biaya apabila keluar dari organisasi. Sedangkan *normative commitment* mencerminkan perasaan kewajiban untuk melanjutkan pekerjaan.

PT. Pengembangan Investasi Riau (PIR) atau dengan nama lain Riau Invesment Corporation (RIC) merupakan Badan Usaha Milik Daerah Provinsi Riau. Perusahaan ini didirikan berdasarkan Perda No.11 Tahun 2002, dan sudah disesuaikan dengan UU. No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Mulai

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

beroperasi pada Mei 2003 dan pada Tahun 2006, beroperasi penuh sebagai holding company dengan melakukan konsolidasi dengan anak-anak perusahaan.

Ketika didirikan pemegang saham 90% Pemerintah Daerah Provinsi Riau dan 10% Pemerintah Kabupaten di Riau. Saat ini Pemerintah Provinsi Riau memegang 63% saham, dan Pemerintah Kabupaten 37%. Nilai nominal per lembar saham tetap masing-masing Rp 1.000.000 (satu juta rupiah) per lembar saham. Sehingga total lembar saham modal disetor adalah 197.653 (seratus Sembilan puluh tujuh ribu enam ratus lima puluh tiga rupiah) lembar saham.

PT. Pengembangan Investasi Riau adalah perusahaan yang bergerak dalam upaya pengembangan investasi di Riau. Struktur bisnis perusahaan ini meliputi empat divisi yaitu antara lain divisi energi dan pertambangan, divisi perdagangan dan industri, divisi konsultasi bisnis dan keuangan, serta divisi transportasi. Setiap divisi tersebut terdiri dari beberapa anak perusahaan.

Proyek yang telah dikerjakan PT. Pengembangan Investasi Riau antara lain yaitu Gas 7 mmbtu dimana PT Pengembangan Investasi Riau mendapatkan alokasi gas sebesar 7 mmbtu dari JOB Pertamina Talisman Jambi Merang (JOBPTJM) untuk industri di Riau. Selanjutnya, PT Pengembangan Investasi Riau memiliki izin usaha pertambangan operasi dan produksi bahan galian batubara dengan luas 1750 Ha yang berlokasi di wilayah Desa Pematang Benteng, Kecamatan Batang Peranap, Kabupaten Indragiri Hulu-Riau. Selain itu, PT Pengembangan Investasi Riau juga memiliki proyek Roro KMP Berembang memiliki kapasitas 200 penumpang dan mampu menampung 25 mobil dan 100 kendaraan roda dua, 2 X 823 mesin dengan kecepatan 12 knot serta memiliki

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

bobot 724 GT dan memiliki fasilitas pendukung lainnya. KMP Berembang merupakan komitmen pelayanan Pemerintah Provinsi Riau dalam rangka membangun berbagai infrastruktur untuk memberikan pelayanan masyarakat daerah pesisir yang tak terjangkau dengan prasarana jalan darat. KMP Berembang beroperasi di Buton, Kabupaten Siak dan Kampung Balak, Kabupaten Kepulauan Meranti.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilaksanakan pada tanggal 22 Oktober 2019 dengan mewawancarai Ibu Ismi Anandita selaku Manager Administrasi dan Umum diketahui bahwa perusahaan belum memberikan upaya yang optimal dan konsisten dalam membangun komitmen karyawan. Kurangnya penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi merupakan salah satu sebab masih rendahnya komitmen organisasional karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau. Sampai saat ini diketahui pihak perusahaan tidak ada memberikan reward atau penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi. Padahal karyawan akan lebih mempunyai komitmen organisasional yang tinggi apabila dirinya merasa diperdulikan atau diperhatikan oleh pimpinan jika karyawan tersebut mendapatkan semacam bayaran atas prestasi yang diraihnya. Bayaran tersebut dapat berupa kompensasi finansial langsung maupun tidak langsung.

Masa kerja karyawan juga merupakan salah satu indikator dalam melihat tingkat komitmen organisasional karyawan. Berdasarkan wawancara, diketahui bahwa masa kerja karyawan PT Pengembangan Investasi Riau beraneka ragam. Mulai dari ada yang sudah bekerja selama 10 tahun, 5 tahun, 3 tahun, bahkan ada juga yang kurang dari 1 tahun.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Hal selanjutnya yang dapat diidentifikasi terkait komitmen organisasional berdasarkan hasil wawancara yaitu diketahui masih adanya karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau yang belum tepat waktu dalam menyelesaikan suatu tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini tentu saja akan menghambat kinerja perusahaan. Namun, dilain hal apabila hal ini terjadi maka karyawan lain mempunyai kesadaran untuk saling membantu tugas sesama rekan kerja apabila terdapat suatu tugas pekerjaan yang menjadi *deadline.* Hal tersebut selaras dengan pernyataan oleh Suparyadi (2015:453) bahwa komitmen karyawan dapat dicermati pada perilaku kerja yang cenderung melebihi tuntutan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya secara formal, misalnya membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Komitmen organisasional karyawan juga dapat dilihat dari tingkat *turnover* karyawan. Mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja merupakan suatu hal yang penting dilakukan oleh perusahaan. Tingginya *turnover* karyawan tentu saja merugikan perusahaan baik dalam segi biaya maupun waktu. Dalam aspek biaya, contohnya saja perusahaan harus mengeluarkan sejumlah biaya untuk karyawan yang keluar dengan memberikan sejumlah Uang Penggantian Hak (UPH). Selain itu juga perusahaan mengeluarkan sejumlah biaya dalam melakukan perekrutan, test, interview, kepindahan, perubahan payroll, dll. Selanjutnya, perusahaan kehilangan produktivitas sampai karyawan baru mencapai tingkat produktivitas yang sama dengan karyawan lama yang berhenti. Data *turnover* karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau adalah sebagai berikut :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 1.1
Data *Turnover* Karyawan
PT. Pengembangan Investasi Riau
Tahun 2016-2019

Tahun	Jumlah Karyawan awal tahun	Jumlah karyawan yang keluar	Jumlah karyawan yang masuk	Jumlah karyawan akhir tahun
2016	44	1	1	44
2017	44	4	2	42
2018	42	10	2	34
2019	34	4	4	34

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, diketahui bahwa telah terjadi penurunan jumlah karyawan pada tahun 2019 yaitu berjumlah 34 orang karyawan. Dimana sebelumnya yaitu pada tahun 2018 karyawan berjumlah 42 orang. Apabila banyak karyawan yang keluar serta menyebabkan penurunan jumlah karyawan maka perusahaan harus serius menangani hal tersebut.

Hal selanjutnya yang mengindikasikan komitmen organisasional karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau dapat dilihat dari absensi kehadiran karyawan. PT. Pengembangan Investasi Riau menerapkan jam operasional yaitu bekerja dihari Senin-Jum'at pada jam 08.30- 17.30 WIB, dengan jam istirahat pukul 12.00-13.00 WIB. Sedangkan hari Sabtu dan Minggu serta hari-hari besar libur. Ketika karyawan mulai sering izin atau terlambat, dapat diprediksi jika kinerjanya akan terhambat sehingga komitmen nya pun dapat dikatakan masih rendah.

Absensi kehadiran pada PT Pengembangan Investasi Riau dapat dilihat pada tabel 1.3 sebagai berikut:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 1.2
Rekapitulasi Absensi Kehadiran Karyawan
PT. Pengembangan Investasi Riau
Periode Januari-Juni 2019

Bulan	Absensi Karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau			
	Sakit	Izin	Alfa	Terlambat
Januari	2	11	-	59
Februari	2	11	7	56
Maret	-	11	4	57
April	10	6	-	55
Mei	9	10	1	68
Juni	1	3	1	28

Sumber: PT. Pengembangan Investasi Riau

Berdasarkan tabel 1.2 diatas, menunjukkan bahwa absensi karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau tidak stabil. Masih banyak karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau yang tidak disiplin waktu dimana banyaknya karyawan yang datang terlambat bahkan juga ada yang alfa. Kejadian ini menunjukkan komitmen karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau masih rendah karena keterlambatan yang terjadi berulang-ulang tersebut menunjukkan semangat kerja karyawan yang rendah.

Karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi tentu saja menunjukkan perilaku kerja yang positif serta semangat kerja yang tinggi. Selain itu, tidak adanya sanksi dari atasan terhadap karyawan yang alfa dan datang terlambat juga menjadi penyebab ketidak disiplinan ini terus berlanjut. Hal ini pula yang menjadi indikasi bahwa pihak manajemen kurang memberikan kontribusi dalam membangun komitmen karyawan. Padahal dengan membangun komitmen

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

karyawan juga merupakan suatu strategi yang optimal dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **"Analisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau."**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah "Bagaimana Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau?"

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini didasarkan pada perumusan masalah yang telah dipaparkan di atas yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasional pada PT. Pengembangan Investasi Riau.

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

   Sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasar pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya lingkup manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

   Diharapkan penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan sebagai pertimbangan dalam mengambil kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan komitmen organisasional.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi atau khasanah keilmuan serta sebagai bahan perbandingan bagi peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian yang berkaitan dengan komitmen organisasional.

1.4 Sistematika Penulisan

Berikut ini penulis sajikan uraian singkat materi pokok yang akan dibahas pada masing-masing bab sehingga dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang penulisan ini:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Pada bab ini akan menguraikan teori-teori yang berkaitan dengan komitmen organisasional, komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif. Selain itu, dilengkapi juga dengan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan yang terakhir adalah hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan tentang metode penelitian yang terdiri dari lokasi penelitian, operasional variabel, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan diakhiri dengan analisis data.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Pada bab ini akan memuat sejarah singkat perusahaan, visi dan misi, tujuan dan sasaran, serta struktur organisasi dari PT. Pengembangan Investasi Riau.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan memaparkan hasil penelitian serta pembahasannya mengenai Analisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab terakhir ini akan memuat kesimpulan berdasarkan hasil penelitian Analisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau serta saran yang ditujukan untuk PT. Pengembangan Investasi Riau.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

BAB II
TELAAH PUSTAKA

2.1 Komitmen Organisasional

2.1.1 Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional berkaitan dengan keterlibatan orang dengan organisasi dimana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Para ahli umunya memberikan pandangan yang beragam mengenai pengertian komitmen organisasional. Mathis dan Jackson (dalam Suparyadi 2015:452) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Definisi komitmen organisasional menurut Allen dan Meyer (dalam Priansa 2018:233) merupakan keyakinan yang menjadi pengikat pegawai dengan organisasi tempatnya bekerja, yang ditunjukkan dengan adanya loyalitas, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Luthans (dalam Triatna 2015:120) berpendapat bahwa komitmen organisasi sering dimaknai sebagai : 1) hasrat yang kuat untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi; 2) kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi; dan 3) kepercayaan tertentu dan penerimaan individu terhadap nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan pada organisasi dan merupakan proses yang sedang berjalan serta perhatian mereka terhadap keberhasilan organisasi.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Selanjutnya menurut Udayana (2015) bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi adalah tingkat kemauan karyawan untuk mengidentifikasikan dirinya dan berpartisipasi aktif pada organisasi yang ditandai keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, kepercayaan dan penerimaan akan nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta kesediaan untuk bekerja semaksimal mungkin demi kepentingan organisasi.

Dari berbagai pendapat mengenai komitmen organisasi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan ikatan secara psilogis seseorang terhadap organisasi yang ditandai dengan sikap loyalitas nya terhadap organisasi agar tetap tinggal sebagai anggota dalam organisasi tersebut serta kemauan untuk terus berusaha agar tujuan dan kepentingan organisasi tersebut dapat tercapai.

2.1.2 Unsur Unsur Komitmen Organisasional

Unsur Komitmen menurut Triatna (2015:122) ada empat hal, yaitu sebagai berikut :

1. Keyakinan yang kuat terhadap penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

   Keyakinan individu memberikan landasan untuk memutuskan apa yang akan dilakukan atau tidak dilakukan oleh individu tersebut. Penerimaan terhadap nilai-nilai yang dianut oleh organisasi inilah yang menjadi dasar kuat bagi seseorang untuk rela setia melakukan apa saja yang harus dilakukan supaya tujuan organisasi tercapai.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2. Keinginan melakukan tindakan atas nama organisasi.

   Jika individu merasa tidak senang manakalah organisasinya dihina atau disaingi oleh pesaing lain maka rasa yang muncul ini menunjukkan suatu kadar komitmen individu terhadap organisasi.

3. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

   Keinginan individu untuk tetap menjadi anggota organisasi merupakan suatu kondisi yang seharusnya tumbuh pada individu manakala ia memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasinya, sehingga dapat dianalisis manakala seorang pegawai merasa tidak betah berada diperusahaan.

4. Tingginya keluaran dan kurangnya kemangkiran

   Semakin tinggi tingkat keluaran/hasil dan semakin sedikitnya tingkat kemangkiran menjadi unsur yang tumbuh dari komitmen individu terhadap organisasinya.

2.1.3 Teori-Teori Dasar Komitmen

Menurut Moreland dkk (dalam Sutrisno, 2009) terdapat beberapa teori yang menjelakan dasar motivasional munculnya komitmen individu dalam organisasi yaitu :

1. Teori Sosialisasi Kelompok

   Individu maupun kelompok melakukan proses evaluasi dalam hubungan bersama dan membandingkan antara value nya dengan hubungan yang selama ini berlangsung. Dalam evaluasi ini perubahan perasaan akan berpengaruh terhadap komitmen yang dimilkiindividu. Semakin tinggi perasaan positif akan semakin besar juga komitmen organisasinya.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2. Teori Pertukaran Sosial

Teori ini pada mulanya dikembangkan oleh Thibaut dan Kelly dalam perkembangannya mengalami berbagai perubahan. Ide dasar teori ini sangat sederhana yaitu yang pertama setiap hubungan akan selalu melibatkan pertimbangan untung rugi. Kedua, dalam sebagian besar suatu hubungan, partisipan termotivasi untuk memaksimalkan reward dan menurunkan cost yang diakibatkan hubungan tersebut dan setiap saat partisipasi melakukan evaluasi dalam reward dan cost tersebut sehingga hubungan lebih berarti. Terakhir, orang dapat berpartisipasi dalam beberapa hubungan secara simultan.

3. Teori Kategorisasi Diri

Teori ini dikembangkan oleh Turner. Teori ini membahas tentang berbagai fenomena kelompok seperti pembentukan kelompok, komformitas, penyimpangan dalam pengambilan keputusan dan kelompok kohesi.

4. Teori Identitas.

Teori ini dikemukakan oleh Stryker. Pada teori ini menawarkan perspektif lain pada komitmen dan perannya pada kelompok sosial, yaitu peran sosial yang merupakan representasi dari sesuatu harapan dari seseorang memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku.

2.1.4 Proses dan Pengembangan Komitmen Organisasi

Menurut Dessler (dalam Sopiah 2008:159) komitmen organisasional pegawai merupakan proses yang berkesinambungan dan merupakan sebuah

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pengalaman individual pegawai. Sejumlah cara yang dapat dilakukan untuk membangun komitmen organisasional pegawai adalah melalui:

1. *Make It Charismatic*

   Visi dan misi organisasi merupakan sesuatu yang karismatik, pijakan dasar bagi setiap pegawai dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.

2. *Build The Traditional*

   Segala sesuatu yang baik di organisasi dijadikan sebagai suatu tradisi yang terus menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.

3. *Have Comprehensive Grievance Procedures*

   Bila ada keluhan atau komplain dari pihak luar ataupun 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* dimana didalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerjasama, berbagi, dan lain-lain.

6. *Build Value-Based Homogeneity*

   Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan. Setiap pegawai memiliki ksempatan yang sama, seperti untuk promosi makadasar yang

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

digunakan untuk promosi adalah kemampuan, keterampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa adanya diskriminasi.

7. *Share and Share a Like*

Sebaiknya organisasi membuat kebijakan dimana antara pegawai level bawah sampai pimpinan tidak terlalu berbeda atau mencolok dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dan lain.lain.

8. *Emphasize Barn Rising, Cross-Utilization, and Team Work*

Organisasi sebagai suatu komunitas harus bekerjasama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberi kesempatan yang sama pada pegawai. Semua pegawai merupakan suatu tim kerja. Semuanya harus memberikan konstribusi yang maksimal demi keberhasilan organisasi.

9. *Get Together*

Adakan acara-acara yang melibatkan semua pegawai sehingga kebersamaan bisa terjalin.

10. *Support Employee Development*

Hasil studi menunjukkan bahwa pegawai yang lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karier pegawai dalam jangka panjang.

11. *Commit to Actualizing*

Setiap pegawai diberi kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

12. *Provide First Year Challenge*

Pegawai masuk ke organisasi dengan membawa mimpi dan harapannya, serta kebutuhannya. Berikan bantuan yang kongret bagi pegawai untuk mengembangkan potensi yang dimilkinya dan mewujudkan impiannya. Jika pada tahap awal pegawai memiliki persepsi yang positif terhadap organisasi, maka pegawai akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pada tahap-tahap berikutnya.

13. *Enrich and Emprower*

Ciptakan kondisi agar pegawai berkerja tidak secara monoton karena rutinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi pegawai. Hal ini tidak baik karena akan menurunkan kinerja pegawai.

14. *Promote From Within*

Bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak intern organisasi sbelum merekrut pegawai dari luar organisasi.

15. *Provide Developmental Activities*

Bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut pegawai dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal itu akan memotivasi pegawai untuk terus tumbuh dan berkembang personelnya, juga jabatannya.

16. *The Question of Employee Security*

Bila pegawai merasa aman, baik fisik maupun psikis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

17. *Commit to People First Value*

Membangun komitmen pegawai pada organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan. Oleh karena itu organisasi harus benar-benar memberikan perlakuan yang benar pada masa awal pegawai memasuki organisasi. Dengan demikian pegawai akan mempunyai persepsi yang positif terhadap organisasi.

18. *Put It In Writing*

Data-data tentang kebijakan, visi, misi, semboyan, filosofi, sejarah, strategi, dan lain-lain 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, dan lain-lain pada bawahan, sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari.

20. *Walk The Talk*

Tindakan jauh lebih efektif dari sekedar kata-kata. Bila pimpinan ingin pegawainya berbuatsesuatu maka sebaiknya pimpinan tersebut mulai berbuat sesuatu, tidak sekedar kata-kata atau berbicara.

2.2 Komitmen Afektif

2.2.1 Pengertian Komitmen Afektif

Mayer dan Allen (2009) (dalam Udayana, 2015) menyatakan bahwa komitmen afektif adalah penilaian karyawan terhadap keinginan yang kuat untuk terus bekerja dalam organisasi karena merasa sepaham dengan tujuan organisasi.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Selanjutnya Priansa (2018:240) mendefinisikan komitmen afektif sebagai suatu proses sikap, dimana pegawai merasa memiliki hubungan atau keterikatan dengan organisasi karena adanya kesamaan nilai dan tujuan. Menurut Luthans dkk (dalam Wibowo, 2013:215) menyebutkan *affective commitment* adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional dan keterlibatan dengan organisasi *(emotion-based).*

Menurut Kusumastuti dan Nurtjahjanti (dalam Nurbiyati, 2014:22) bahwa karyawan dengan komitmen afektif benar-benar ingin menjadi pegawai di perusahaan yang bersangkutan, sehingga memiliki rasa keinginan yang lebih tinggi untuk menggunakan usaha optimal demi tercapainya tujuan perusahaan. Oleh karena itu karyawan yang memiliki komitmen afektif terhadap organisasi menjadi sangat penting karena dengan komitmen afektif yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan rasa cintanya terhadap perusahaan dan akan mempengaruhi perkembangan perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen afektif merupakan suatu keterikatan secara emosional atau psikologis yang dirasakan seorang karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja sehingga karyawan tersebut akan selalu menginginkan untuk tetap berada dalam perusahaan dan membela kepentingan perusahaan.

2.2.2 Proses Terbentuknya Komitmen Afektif

Parinding (2017:92) mengemukakan proses terbentuknya komitmen afektif seperti berikut ini :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

1. Karakteristik Organisasi

   Karakteristik organisasi yang mempengaruhi perkembangan komitmen afektif adalah sistem desetralisasi, adanya kebijakan organisasi yang adil, dan cara menyampaikan kebijakan organisasi kepada karyawan.

2. Karakteristik individu

   Karakteristk individu yang mempengaruhi komitmen afektif yaitu gender dan usia, meskipun bergantung pada beberapa kondisi karyawan sendiri seperti status pernikahan, tingkat pendidikan, kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja, dan presepsi karyawan mengenai kompetensinya.

3. Pengalaman kerja

   Pengalaman kerja yang mempengaruhi proses terbentuknya komitmen afektif yaitu beberapa karakteristik yang menunjukan kepuasan dan motivasi karyawan yang mencakup tantangan dalam pekerjaan, tingkat otonomi karyawan, dan variasi kemampuan yang digunakan karyawan.

2.2.3 Indikator Komitmen Afektif

Menurut Mayer dan Allen (2009) (dalam Udayana, 2015) untuk mengukur komponen komitmen afektif dapat menggunakan tiga indikator, yaitu sebagai berikut :

1. Perasaan selama berkarir di organisasi, merupakan penilaian responden mengenai apa yang dirasakan selama berkarir di organisasi.
2. Arti penting organisasi, yaitu penilaian responden terhadap organisasi bahwa organisasi merupakan bagian dalam kehidupan karyawan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3. Perasaan terikat secara emosional, yaitu perasaan terikat secara emosional dengan organisasi adalah penilaian responden terhadap apa yang dirasakan pada organisasi tempatnya bekerja.

2.3 Komitmen Berkelanjutan

2.3.1 Pengertian Komitmen Berkelanjutan

Mayer dan Allen (2009) (dalam Udayana, 2015) menyatakan bahwa komitmen berkelanjutan adalah penilaian karyawan terhadap sebuah keinginan dan perasaan yang kuat untuk tidak beralih ke organisasi lain karenakan merasa ada kerugian. Selanjutnya Priansa (2018:242) memaparkan bahwa komitmen kontinu yang tinggi akan menyebabkan pegawai bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam diri pegawai bahwa ia akan mengalami kerugian besar jika meninggalkan organisasi.

Luthans dkk (dalam Wibowo, 2013:215) menyebutkan bahwa *continuance commitment* sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kepedulian atas biaya yang berkaitan apabila meninggalkannya seperti masalah gaji, tunjangan, dan promosi, serta yang berkaitan dengan menumbangkan keluarga (*cost-based reason*).

Berdasarkan pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa komitmen berkelanjutan adalah komitmen yang didasarkan pada keinginan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan adanya alasan untuk memenuhi kebutuhan serta sulitnya menemukan alternatif lain untuk bekerja.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2.3.2 Proses Terbentuknya Komitmen Berkelanjutan

Menurut Aleen dan Meyer (1997) (dalam Priansa, 2018:243) Komitmen berkelanjutan dapat berkembang karena besarnya dan/atau jumlah investasi atau taruhan sampingan individu, dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain. Pegawai yang merasa telah berkorban ataupun mengeluarkan investasi yang besar terhadap organisasi akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena akan kehilangan apa yang telah diberikan selama ini. Sebaliknya, pegawai yang merasa tidak meiliki pilihan kerja lain yang lebih menarik akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena belum tentu memperoleh sesuatu yang lebih baik dari apa yang telah diperolehnya selama ini.

2.3.3 Indikator Komitmen Berkelanjutan

Menurut Mayer dan Allen (2009) (dalam Udayana, 2015) untuk mengukur komponen komitmen berkelanjutan dapat menggunakan tiga indikator, yaitu sebagai berikut :

1) Keinginan untuk tetap dalam organisasi, adalah penilaian responden terhadap perasaan yang ingin selalu ada dalam organisasi tempatnya mengabdi.
2) Pertimbangan meninggalkan organisasi, adalah penilaian responden terhadap segala hal yang mungkin terjadi jika meninggalkan organisasi.
3) Pertimbangan bekerja ditempat lain, adalah penilaian responden segala hal yang mungkinakan diterima dan akan dirasakan jika bekerja ditempat lain.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2.4 Komitmen Normatif

2.4.1 Pengertian Komitmen Normatif

Mayer dan Allen (2009) (dalam Udayana, 2015) menyebutkan bahwa komitmen normatif adalah penilaian karyawan terhadap apa yang seharusnya dilakukan karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Selanjutnya Priansa (2018:241) menyatakan bahwa komitmen normatif merupakan komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri pegawai, berisi keyakinan pegawai akan tanggung jawabnya terhadap organisasi.

Menurut Luthans dkk (dalam Wibowo, 2013:215) normative commitment adalah keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagai kewajiban dan memang seharusnya termasuk perasaan utang budi pada atasan, kolega, atau perusahaan yang lebih besar *(obligation based).*

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa komitmen normatif merupakan komitmen yang didasarkan atas perasaan bahwa karyawan tersebut memang memiliki kewajiban secara moral untuk bertahan didalam organisasi tersebut serta ia mempunyai suatu tanggung jawab yang tidak bisa dilepaskan begitu saja.

2.4.2 Proses Terbentuknya Komitmen Normatif

Allen dan Meyer (1997) (dalam Priansa, 2018:241)) menyatakan bahwa komitmen normatif terdiri dari pengalaman individu sebelum masuk ke dalam organisasi (pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi budaya) serta pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi. Komitmen normatif pegawai dapat tinggi jika sebelum masuk ke dalam organisasi, orangtua pegawai yang juga

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

bekerja dalam organisasi tersebut menekankan pentingnya kesetiaan pada organisasi. Sementara itu, jika organisasi menanamkan kepercayaan pada pegawai bahwa organisasi mengharapkan loyalitas pegawai maka pegawai juga akan menunjukkan komitmen normatif yang tinggi.

2.4.3 Indikator Komitmen Normatif

Menurut Mayer dan Allen (2009) (dalam Udayana, 2015) untuk mengukur komponen komitmen berkelanjutan dapat menggunakan tiga indikator, yaitu sebagai berikut :

1. Perasaan setia terhadap organisasi, yaitu penilaian responden terhadap segala perasaan yang ditunjukan pada organisasi.
2. Perasaan bersalah, merupakan penilaian responden terhadap segala hal yang timbul akibat meninggal organisasi yang telah memberikan kesempatan untuk mengabdi.
3. Hutang budi pada organisasi, yaitu penilaian responden terhadap apa yang telah diberikan oleh organisasi selama masa karir karyawan

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Stephen Jaros (2007)	*Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues*	Tulisan ini mencakup analisis kritis dari kerangka komitmen organisasi yang diusulkan oleh Meyer dan Allen dan memeriksa validitas subskala konstituennya untuk pengukuran Komitmen Afektif (AC), Komitmen Normatif (NC), dan Komitmen

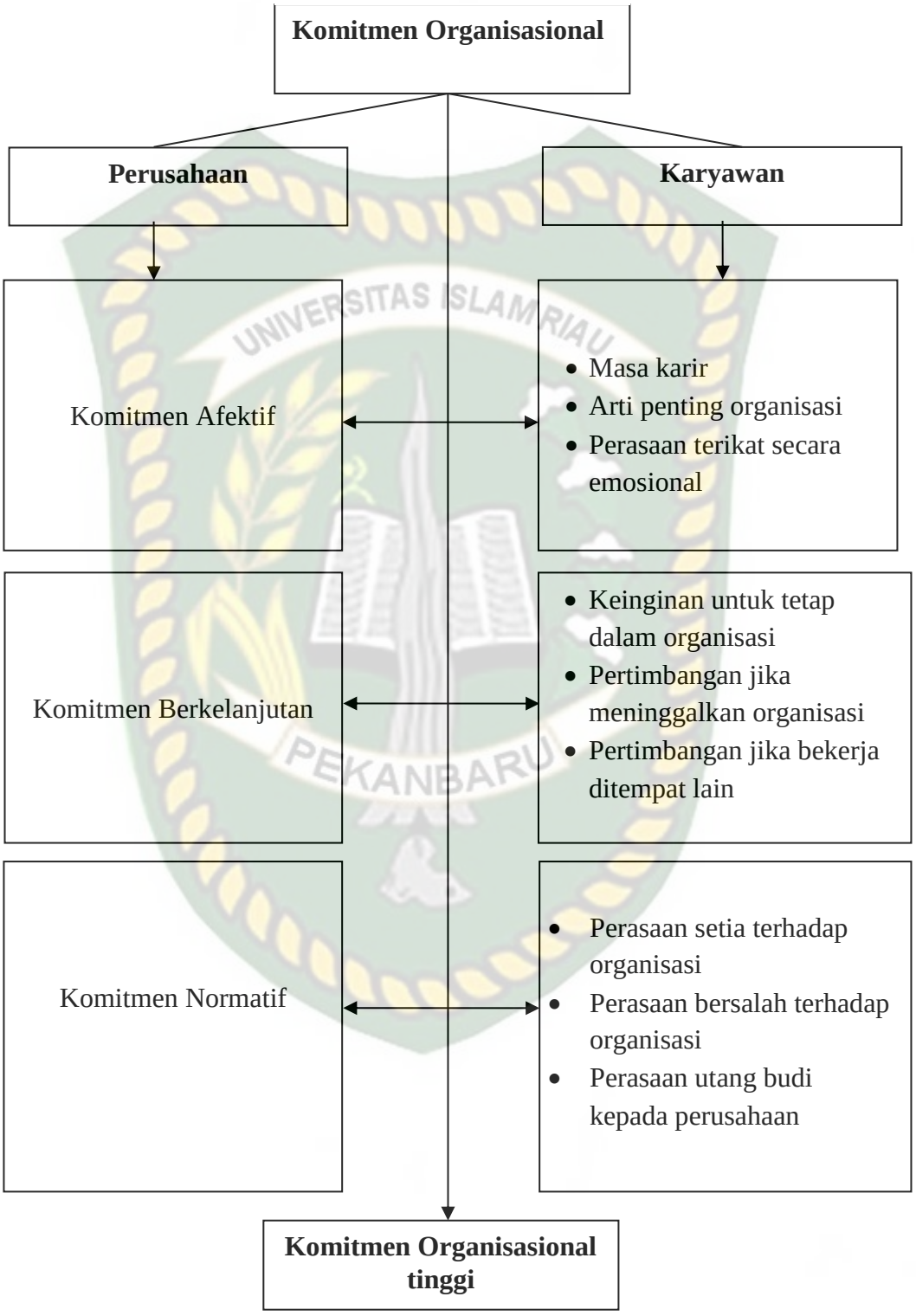
Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			Berkelanjutan (CC). Ini mengidentifikasi masalah kritis yang perlu ditujukan untuk meningkatkan akurasi dan kegunaan model Meyer dan Allen. Ini menggabungkan solusi yang sesuai dan mengusulkan model yang disempurnakan untuk pengukuran komitmen organisasi.
2.	Noraazian & Khalip (2016)	*A three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*	Komitmen organisasi yang dialami oleh karyawan sebagai tiga pola piker simultan yang mencakup afektif, normatif, dan berkelanjutan. Model komitmen ini telah digunakan oleh peneliti untuk memprediksi hasil penting karyawan, termasuk *turnover* dan *citizenship behavior*, kinerja, absensi, dan keterlambatan (Meyer et al., 2002). Meyer dan Allen (1997) memberikan tinjauan komprehensif garis keturunan teoritis dari model ini.
3.	Ridho Sapoetra (2017)	Analisis Komitmen Organisasional pada PT. Tasma Puja Sei Kuamang Kampar	Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional pada PT. Tasma Puja Sei Kuampang Kampar adalah baik.
4.	Nova Risma (2019)	Analisis Komitmen Organisasi PT. Penerbit Erlangga Cabang Pekanbaru	Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan yaitu komitmen organisasi dalam kategori baik. Hal ini dapat diartikan dalam bekerja dan mengerjakan tugasnya tersebut karyawan telah memiliki komitmen kerja yang tinggi sehingga dapat bertahan dan menjunjung tinggi nama perusahaan agar terus berkembang.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2.6 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2.7 Hipotesis

Berdasarkan perumusan dan tujuan yang telah dipaparkan, maka hipotesis pada penelitian ini adalah “Komitmen organisasional pada PT. Pengembangan Investasi Riau masih rendah”.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Pengembangan Investasi Riau yang beralamat di Perkantoran Permata Hijau Kav. Tangkerang Labuai Jl. Datuk Setia Maharaja No. 5 Simpang Empat Kec. Bukit Raya Kota Pekanbaru.

3.2 Operasional Variabel

Tabel 3.1
Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Skala
Komitmen organisasional adalah keyakinan yang menjadi pengikat pegawai dengan organisasi tempatnya bekerja, yang ditunjukkan dengan adanya loyalitas, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi (Allen dan Meyer dalam Priansa, 2018).	Komitmen Afektif	1. Perasaan senang selama berkarir 2. Arti penting organisasi 3. Perasaan terikat secara emosional	Ordinal
	Komitmen Berkelanjutan	1. Keinginan untuk tetap dalam organisasi 2. Pertimbangan jika meninggalkan organisasi 3. Pertimbangan jika bekerja ditempat lain	Ordinal
	Komitmen Normatif	1. Perasaan setia terhadap organisasi 2. Perasaan bersalah terhadap organisasi 3. Perasaan utang budi kepada perusahaan	Ordinal

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3.3 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2014:115) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh komponen pada PT. Pengembangan Investasi Riau yang berjumlah 34 orang yaitu terdiri dari 2 orang komisaris, 2 orang direktur, 2 orang tenaga ahli, 1 orang general manajer, 2 orang manajer, 2 orang supervisor, 5 orang staf, 1 orang kepala teknik tambang, 10 orang staf batubara, serta 7 orang karyawan non staf.

Menurut Sugiyono (2014:116) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Penelitian yang menggunakan seluruh anggota populasinya disebut sampel total (*total sampling*) atau sensus. Hal ini berarti sampel dalam penelitian ini berjumlah 27 orang yang meliputi 2 orang manajer, 2 orang supervisor, 5 orang staf, 1 orang kepala teknik tambang, 10 orang staf batubara, serta 7 orang karyawan non staf. Alasan mengambil *total sampling* karena menurut Sugiyono (2014:122) bila jumlah populasi relatif kecil, maka semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3.4 Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian. Data primer ini disebut data asli atau data baru. Data tersebut dapat diperoleh melalui kuesioner, wawancara, dan observasi. Dalam penelitian ini, sumber data primer menggunakan kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua seperti data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki perusahaan, studi pustaka, penelitian terdahulu, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan pengumpulan data dari buku literatur, jurnal, internet, majalah, dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Studi pustaka ini juga dapat diperoleh dengan cara mengumpulkan data-data dari informasi yang telah diarsip oleh pihak perusahaan.

2. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Pada penelitian ini, wawancara dilakukan terhadap Ibu Ismi selaku Manajer Administrasi dan Umum.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2014:199) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Dalam penelitian ini responden adalah karyawan pada PT.Pengembangan Investasi Riau.

3.6 Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif yaitu menggambarkan situasi objek penelitian serta memaparkan hasil jawaban responden. Selanjutnya dilakukan analisis dengan menghubungkan hasil observasi di lapangan dan jawaban responden dengan teori-teori yang relevan dengan pembahasan, kemudian penulis menarik kesimpulan. Selanjutnya untuk mendapatkan hasil dari data variabel, penulis mentransformasikan dengan memberikan skor kesioner dengan skala Likert sebagai berikut :

Tabel 3.2
Instrumen Skala Likert

No.	**Pernyataan**	**Skor**
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Cukup Setuju (CS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2014:133)

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2. Uji Instrumen

1) Uji Validitas

Menurut Juliandi (2013:79) uji validitas yakni dengan cara menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun sebelumnya dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur secara tepat. Kriteria yang diterapkan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu data adalah:

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pertanyaan dikatakan *valid*.

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pertanyaan dikatakan tidak *valid*.

2) Uji Reliabilitas

Menurut Juliandi (2013:83) tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrument yang handal dan dapat dipercaya. Untuk menguji reliabilitas, peneliti alat uji statistic SPSS *Statistics* dengan kriteria :

Jika nilai koefisien reliabilitas > 0.6 , maka instrumen dapat dipercaya.

Jika nilai koefisien reliabilitas < 0.6 , maka instrumen tidak dapat dipercaya.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

BAB IV
GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat PT. Pengembangan Investasi Riau

PT. Pengembangan Investasi Riau (PIR) atau dengan nama lain Riau Invesment Corporation (RIC) merupakan Badan Usaha Milik Daerah Provinsi Riau. Perusahaan ini didirikan berdasarkan Perda No.11 Tahun 2002, dan sudah disesuaikan dengan UU. No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Mulai beroperasi pada Mei 2003 dan pada Tahun 2006, beroperasi penuh sebagai holding company dengan melakukan konsolidasi dengan anak-anak perusahaan.

Ketika didirikan pemegang saham 90% Pemerintah Daerah Provinsi Riau dan 10% Pemerintah Kabupaten di Riau. Saat ini Pemerintah Provinsi Riau memegang 63% saham, dan Pemerintah Kabupaten 37%. Nilai nominal per lembar saham tetap masing-masing Rp 1.000.000 (satu juta rupiah) per lembar saham. Sehingga total lembar saham modal disetor adalah 197.653 (seratus sembilan puluh tujuh ribu enam ratus lima puluh tiga rupiah) lembar saham.

PT. Pengembangan Investasi Riau adalah perusahaan yang bergerak dalam upaya pengembangan investasi di Riau. Struktur bisnis perusahaan ini meliputi empat divisi yaitu antara lain divisi energi dan pertambangan, divisi perdagangan dan industri, divisi konsultasi bisnis dan keuangan, serta divisi transportasi. Setiap divisi tersebut terdiri dari beberapa anak perusahaan.

Proyek yang telah dikerjakan PT. Pengembangan Investasi Riau antara lain yaitu Gas 7 mmbtu dimana PT Pengembangan Investasi Riau mendapatkan alokasi gas sebesar 7 mmbtu dari JOB Pertamina Talisman Jambi Merang

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

(JOBPTJM) untuk industri di Riau. Selanjutnya, PT Pengembangan Investasi Riau memiliki izin usaha pertambangan operasi dan produksi bahan galian batubara dengan luas 1750 Ha yang berlokasi di wilayah Desa Pematang Benteng, Kecamatan Batang Peranap, Kabupaten Indragiri Hulu-Riau. Selain itu, PT Pengembangan Investasi Riau juga memiliki proyek Roro KMP Berembang memiliki kapasitas 200 penumpang dan mampu menampung 25 mobil dan 100 kendaraan roda dua, 2 X 823 mesin dengan kecepatan 12 knot serta memiliki bobot 724 GT dan memiliki fasilitas pendukung lainnya. KMP Berembang merupakan komitmen pelayanan Pemerintah Provinsi Riau dalam rangka membangun berbagai infrastruktur untuk memberikan pelayanan masyarakat daerah pesisir yang tak terjangkau dengan prasarana jalan darat. KMP Berembang beroperasi di Buton, Kabupaten Siak dan Kampung Balak, Kabupaten Kepulauan Meranti.

4.2 Visi & Misi Perusahaan

Visi :

“Menjadi salah satu lokomotif pembangunan Riau menuju VISI RIAU 2020.”

Misi :

1. Meningkatkan rasio elektrifikasi, tingkat aksessibiliti wilayah di Provinsi Riau.
2. Meningkatkan pertumbuhan jumlah industri di Riau melalui penyediaan bahan baku energy.
3. Meningkatkan brand local Riau memasuki pasar Asia Tenggara.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

4. Mendorong pengembangan investasi di Riau dan menjadi mitra strategis bagi para investor di daerah Riau.

4.3 Struktur Bisnis

PT. Pengembangan Investasi Riau adalah perusahaan yang bergerak dalam upaya pengembangan investasi di Riau. Struktus bisnis perusahaan ini meliputi empat divisi yaitu antara lain divisi energi dan pertambangan, divisi perdagangan dan industri, divisi konsultasi bisnis dan keuangan, serta divisi transportasi.

1. Divisi Energi dan Pertambangan
    a. PT Riau Power
        1) PLTG 1X20 MW Simple Cycle
        2) PLTU 1X20 MW Combine Cycle
    b. PT Riau Power Dua
        1) PLTU 2X3.5 MW Siak
    c. Coal Mining
        1) 1750 HA
2. Divisi Perdagangan dan Industri
    a. PT Riau Multi Trade
        1) Riau Rice
        2) Palm Oil
        3) Coffe, dll
    b. PT Tanara Gagaskreasi
        1) Property Tanara Cluster
        2) Advertising

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3) Design Interior

3. Divisi Konsultasi Bisnis dan Keuangan
   a. BPR Duta Perdana
   b. PT Jamkrida Riau
   c. PT Permodalan Ekonomi Rakyat
4. Divisi Transportasi
   a. KMP Berembang
      1) Buton, Siak-Kampung Balak, Meranti
      2) Kampung Balak-Pecah Buyung, Meranti
      3) Pecah Buyung-Alai Insit, Meranti

4.4 Tujuan dan Sasaran

Tujuan dibentuknya PT Pengembangan Investasi Riau adalah :

1. Untuk meningkatkan keikutsertaan swasta Nasional/Internasional dan lembaga keuangan Nasional/Internasional dalam penyertaan modal guna membiayai proyek-proyek komersial dan strategis berskala besar dan menguntungkan Daerah Riau.
2. Membantu terlaksananya proyek-proyek infrastruktur , industry dasar yang komersial berprioritas tinggi berjangka panjang yang melibatkan lebih dari satu Kabupaten/Kota.
3. Memotivasi terlaksananya proyek-proyek infrastruktur, industry di Riau sehingga dapat mempercepat pemenuhan/penyediaan dan peningkatan kualitas akses infrastruktur dan industry dasar bagi pemerintah, masyarakat dan swasta.

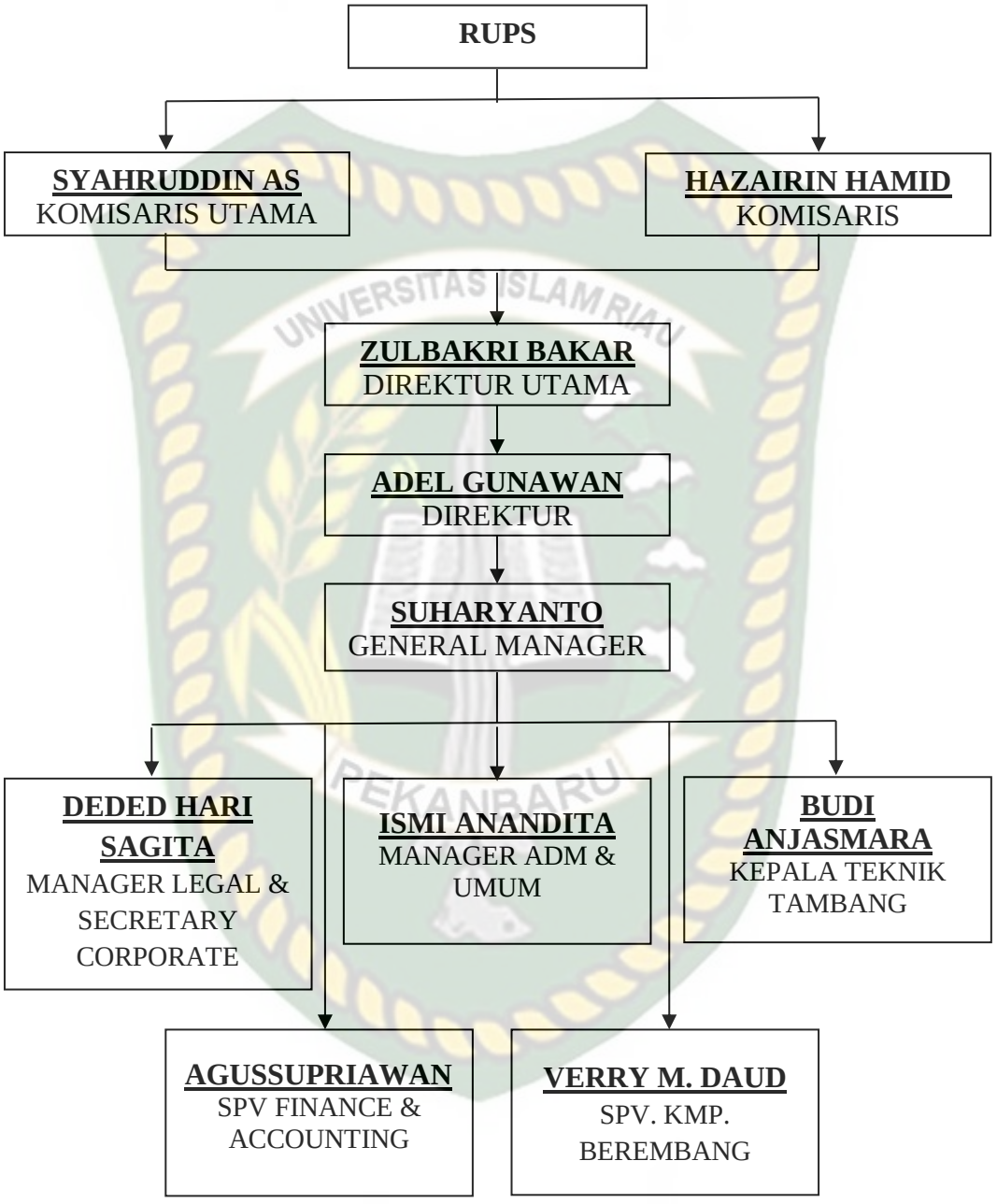
Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

4. Memberikan image positif kepada para calon investor dan lembaga keuangan Nasional/Internasional terhadap komitmen persatuan/kesatuan seluruh komponen di Riau baik Pemerintah Provinsi Riau, Pemerintah Kabupaten/Kota, Swasta/dunia usaha yang bahu-membahu dalam melaksanakan pembangunan di Riau.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

4.4 Struktur Organisasi PT. Pengembangan Investasi Riau

Gambar 4.1
Struktur Organisasi



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

BAB V
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini disajikan analisis serta pembahasan terhadap hasil penelitian mengenai Analisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau. Data-data diperoleh dari kusioner yang ditujukan kepada para responden yang merupakan karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau. Sebelum melakukan analisis terhadap komitmen organisasional karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau, maka terlebih dahulu akan dianalisis hal-hal yang bersangkutan dengan identitas responden yang menjadi sampel pada penelitian ini. Hal-hal tersebut antara lain mencakup umur responden, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta masa kerja responden.

5.1 Identitas Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh komponen jabatan pada PT. Pengembangan Investasi Riau yang berjumlah 34 orang yaitu terdiri dari 2 orang komisaris, 2 orang direktur, 2 orang tenaga ahli, 1 orang general manajer, 2 orang manajer, 2 orang supervisor, 5 orang staf, 1 orang kepala teknik tambang, 10 orang staf batubara, serta 7 orang karyawan non staf.

Sampel dalam penelitian ini berjumlah 27 orang yang meliputi 2 orang manajer, 2 orang supervisor, 5 orang staf, 1 orang kepala teknik tambang, 10 orang staf batubara, serta 7 orang karyawan non staf. Penelitian yang menggunakan seluruh anggota populasinya disebut sampel total (*total sampling*) atau sensus. Berikut ini uraian mengenai identitas responden yang terdiri dari umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

5.1.1 Jenis Kelamin

Untuk mengetahui jenis kelamin karyawan berdasarkan jumlah sampel pada PT.Pengembangan Investasi Riau, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.1
Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase
1.	Laki-Laki	20	74.07
2.	Perempuan	7	25.93
Jumlah		**27**	**100.00**

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.1 diatas, diketahui bahwa dari 27 orang responden yang merupakan karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau, responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 20 orang atau 74.07% dan sisanya perempuan sebanyak 7 orang atau 25.93%. Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau mayoritas adalah berjenis kelamin laki-laki. Hal ini dikarenakan adanya suatu posisi jabatan pada PT. Pengembangan Investasi Riau yang memang lebih cocok ditempati oleh laki-laki seperti jabatan staf batubara yang bertugas mengenai pertambangan batubara.

5.1.2 Tingkat Umur

Untuk mengetahui tingkat umur karyawan berdasarkan jumlah sampel pada PT.Pengembangan Investasi Riau, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.2

Identitas Responden Berdasarkan Klasifikasi Tingkat Umur

No.	Klasifikasi Tingkat Umur	Frekuensi (Orang)	Persentase
1.	Dibawah 20 tahun	-	-
2.	21-30 tahun	6	22.22
3.	31-40 tahun	14	51.85
4.	41-50 tahun	7	25.93
Jumlah		**27**	**100.00**

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.2 diatas, diketahui bahwa karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau sebanyak 14 orang atau 51.85% berada pada tingkat umur 31-40 tahun. Selanjutnya sebanyak 7 orang atau 25.93% berada pada tingkat umur 41-50 tahun. 6 orang atau 22.22% berada pada tingkat umur 21-30 tahun. Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau berada pada tingkat umur 31-40 tahun.

Dengan demikian, karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau berada pada usia produktif. Usia produktif tentunya sangat diharapkan perusahaan karena karyawan yang berada pada usia yang produktif dapat menunjang karyawan tersebut menghasilkan kinerja terbaiknya serta pengalaman kerja yang cukup.

5.1.3 Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu hal yang menunjang kemampuan seseorang dalam bekerja. Seseorang yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi, akan mempunyai kemampuan yang lebih atau kinerja yang tinggi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, seseorang yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi, akan lebih

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

cepat dalam belajar dan memahami tugas-tugas yang memiliki tingkat kesulitan yang lebih tinggi karena ia mempunyai pengetahuan yang lebih banyak dibandingkan seseorang yang pendidikannya lebih rendah. Adapun tingkat pendidikan karyawan berdasarkan jumlah sampel pada PT. Pengembangan Investasi Riau, dapat dilihat pada tabl berikut :

Tabel 5.3
Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Klasifikasi Tingkat Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Persentase
1.	SMA	11	40.74
2.	Diploma	-	-
3.	S1	15	55.56
4.	S2	1	3.70
5.	S3	-	-
Jumlah		**27**	**100.00**

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.3 diatas, diketahui bahwa karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau yang berpendidikan S1 sebanyak 15 orang atau 55.56%. Selain itu, karyawan yang berpendidikan SMA sebanyak 11 orang atau 40.74%. Serta karyawan yang berpendidikan S2 sebanyak 1 orang atau 3.70%. Sedangkan yang berpendidikan diploma dan S3 tidak ada. Maka disimpulkan bahwa mayoritas karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau berpendidikan S1. Hal ini antara lain dikarenakan syarat untuk menempati jabatan yang berhubungan langsung dengan jalannya operasional perusahaan seperti manager, supervisor, dan karyawan staf harus mempunyai tingkat pendidikan minimal S1 karena pengetahuan yang dimilikinya.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

5.1.4 Masa Kerja

Masa kerja yang lama akan memberi peluang karyawan untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi. Juga peluang investasi pribadi berupa pikiran, tenaga dan waktu yang semakin besar, hubungan sosial lebih bermakna. Adapun masa kerja karyawan berdasarkan jumlah sampel yang diambil pada PT. Pengembangan Investasi Riau, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.4
Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Klasifikasi Masa Kerja	Frekuensi (Orang)	Persentase
1.	0-5 tahun	20	74.07
2.	6-10 tahun	4	14.81
3.	11-15 tahun	3	11.11
4.	16-20 tahun	-	-
Jumlah		**27**	**100.00**

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui masa kerja responden yang merupakan karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau yaitu sebanyak 20 orang atau 74.07% mempunyai masa kerja 0-5 tahun. Sedangkan yang mempunyai masa kerja 6-10 tahun sebanyak 4 orang atau 14.81%. Serta yang mempunyai masa kerja 11-15 tahun sebanyak 3 orang atau 11.11%. Maka pada umumnya karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau mempunyai masa kerja 0-5 tahun. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau sudah memiliki pengalaman kerja yang cukup.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Untuk analisis validitas dan reliabilitas instrument, data yang diperoleh dari hasil penyebaran kusioner pada 27 responden yang merupakan karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau kemudian hasilnya diuji. Uji kesahihan dan keandalan kuesioner ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS 21.00.

5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan sah atau valid jika pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kusioner itu. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Jika r hitung lebih besar daripada r tabel dan berkorelasi positif maka butir pernyataan tersebut valid. Dengan kata lain item pernyataan dikatakan valid apabila skor item pernyataan memiliki korelasi yang positif dan signifikan dengan skor total variabel.

Untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau valid atau tidak, maka penulis memberikan 9 pernyataan untuk menguji validitas dan reliabilitasnya. Kuesioner yang diberikan kepada karyawan terdiri dari variabel komitmen organisasional karyawan. Pada penelitian ini, jumlah sampel (n) yaitu 27 dan tingkat signifikansi 0.05. Maka r tabel pada penelitian ini adalah 0.381. Hasil dari uji validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.5
Hasil Uji Validitas Kuesioner Komitmen Organisasional Karyawan

Pernyataan	r hitung	Sig. (2- tailed)	Nilai r tabel n = 27	Kesimpulan
Item 1	0.605	0.001	0.381	Valid
Item 2	0.731	0.000	0.381	Valid
Item 3	0.769	0.000	0.381	Valid
Item 4	0.567	0.002	0.381	Valid
Item 5	0.768	0.000	0.381	Valid
Item 6	0.635	0.000	0.381	Valid
Item 7	0.592	0.001	0.381	Valid
Item 8	0.643	0.000	0.381	Valid
Item 9	0.795	0.000	0.381	Valid

Sumber: Data Olahan SPSS

Item pernyataan pada kuesioner dikatakan valid apabila skor item pernyataan memiliki korelasi yang positif dan signifikan dengan skor total variabel. Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai r hitung pada setiap item pernyataan lebih besar dari nilai r tabel yaitu 0.381 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa item pernyataan kuesioner yang diajukan dinyatakan valid dan layak dianalisis. Dengan kata lain, validitas indikator dari variabel komitmen organisasional telah memenuhi kesahan untuk digunakan dalam penelitian berikutnya. Pernyataan yang memiliki validitas tertinggi yaitu terletak pada item pernyataan nomor 9 yaitu pernyataan mengenai perusahaan telah banyak berjasa bagi kehidupan karyawan dengan koefisien korelasi sebesar 0.795. Sedangkan item pernyataan yang memiliki validitas terendah terletak pada pernyataan nomor 4 yaitu mengenai keinginan karyawan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

tetap bekerja di perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dengan koefisien korelasi sebesar 0.567.

5.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pernyataan yang dinyatakan valid. Uji ini digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Reliable artinya dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Menurut Ghozali (dalam Sujarweni 2019:169) suatu variabel dikatakan reliabel jika memiliki Cronbach Alpha > 0.60. Perhitungan nilai koefisien reliabilitas untuk penelitian ini hasilnya diperoleh sebagai berikut:

Tabel 5.6 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Item
Komitmen Organisasional	0.853	9

Sumber: Data Olahan SPSS

Berdasarkan tabel 5.6 diatas, menunjukkan bahwa hasil yang diperoleh dari pengujian reliabilitas instrument penelitian dinyatakan reliabel karena diperoleh nilai koefisien reliabilitas sebesar 0.853 atau lebih besar dari 0.60. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasional karyawan dinyatakan reliabel, maka kuesioner responden dapat digunakan dalam penelitian.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

5.3 Analisis Deskriptif Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau

Komitmen organisasional yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena dengan terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi iklim kerja yang professional. Komitmen organisasional karyawan sangatlah diperlukan, karena pegawai yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi akan menampilkan kinerja terbaiknya serta produktif dalam mengemban pekerjaan. Bahkan, dalam banyak organisasi, komitmen organisasional merupakan salah satu syarat mutlak dalam memegang jabatan manajerial tertentu.

Komitmen organisasional dapat diartikan sebagai keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk tetap bertahan menjadi anggota sebuah organisasi atau perusahaan. Selain keinginan untuk bertahan, komitmen organisasi dapat juga merujuk kepada keinginan karyawan untuk selalu menjungjung tinggi nilai-nilai organisasi, membela kepentingan organisasi, serta selalu berupaya maksimal agar tujuan organisasi dapat tercapai. Komitmen organisasional dapat juga merefleksikan loyalitas karyawan atau kesetiaan karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja secara berkelanjutan.

Komitmen karyawan terhadap organisasi sangat bergantung pada sejauh mana kebutuhan dan tujuan pribadi terpenuhi. Tanpa komitmen, seorang karyawan tidak memiliki usaha yang maksimal dalam meningkatkan kompetensi serta rendahnya motivasi dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen tersebut menurut Edison

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dkk (2018:221) antara lain meliputi faktor logis, faktor lingkungan,faktor harapan, dan faktor ikatan emosional.

Komitmen organisasional karyawan bersifat multidimensi, oleh karena itu Meyer dan Allen (1990) (dalam Suparyadi 2015:452) mengidentifikasi terdapat tiga model dimensi dari komitmen organisasional karyawan antara lain yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

5.3.1 Komitmen Afektif

Komitmen afektif adalah suatu keterikatan secara emosional atau psikologis yang dirasakan seorang karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja sehingga karyawan tersebut akan selalu menginginkan untuk tetap berada dalam perusahaan dan membela kepentingan perusahaan. Komitmen afektif dapat juga diartikan sebgai keinginan yang kuat untuk terus bekerja dalam organisasi atau perusahaan karena merasa sepaham dengan tujuan organisasi. Untuk mengukur komitmen afektif karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau dapat menggunakan tiga indikator yaitu sebagai berikut:

1. Perasaan senang selama berkarir di perusahaan

Bagaimana perasaan yang dialami karyawan selama berkarir pada sebuah perusahaan menjadi salah satu indikator untuk melihat seberapa tinggi komitmen afektif yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan. Apakah karyawan tersebut merasa senang dan nyaman selama berada di perusahaan atau malah sebaliknya. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai indikator perasaan senang selama berkarir di perusahaan pada PT. Pengembangan Investasi Riau, maka dapat dilihat pada pada hasil tanggapan responden berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.7
Tanggapan responden mengenai perasaan senang selama berkarir di PT. Pengembangan Investasi Riau

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (Orang)	Persentase
Sangat Setuju	8	29.63
Setuju	16	59.26
Cukup Setuju	3	11.11
Tidak Setuju	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-
Total	**27**	**100.00**

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.7 diatas, dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau mengenai indikator perasaan senang yang dialami selama berkarir di perusahaan. Indikator tersebut menghasilkan jawaban terbanyak pada pilihan jawaban setuju yaitu sebanyak 16 orang responden atau 59.26%. Selanjutnya yang menjawab sangat setuju yaitu 8 orang responden atau 29.63%. Serta yang menjawab cukup setuju sebanyak 3 orang responden atau 11.11%.

Berdasarkan tabel hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan indikator perasaan senang selama berkarir di perusahaan berada dalam kategori baik. Karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau memiliki perasaan senang, aman, nyaman dan merasakan banyak manfaat lain selama berkarir di PT. Pengembangan Investasi Riau. Perasaan senang dan nyaman tersebut dapat timbul dikarenakan suasana yang kondusif seperti halnya lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis serta terjalinnya hubungan yang baik diantara sesama karyawan maupun dengan atasan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Selain itu, karyawan merasa senang berkarir di PT. Pengembangan Investasi Riau juga terjadi karena karyawan merasa perusahaan merupakan tempat yang tepat untuk mengembangkan kemampuan diri karyawan sehingga karyawan dapat menjalankan peran kerja nya dengan kompeten. Menurut Dessler (dalam Sopiah 2008:159) cara yang dapat dilakukan untuk membangun komitmen organisasional karyawan salah satunya dengan melakukan *commit to actualizing* yaitu dengan memberikan kesempatan yang sama kepada karyawan untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai kapasitas masing-masing.

Komitmen organisasional karyawan merupakan proses yang berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individual karyawan. Sehubungan dengan segala hal yang dirasakan karyawan selama berkarir di perusahaan, maka komitmen organisasional karyawan akan muncul dikarenakan oleh keinginan mereka sendiri.

2. Arti penting organisasi

Karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi tempatnya bekerja memandang bahwa nilai dan kepentingan organisasi terintegrasi dengan tujuan pribadinya. Pekerjaan yang menjadi tugasnya dipahami sebagai kepentingan pribadi, dan memiliki keinginan untuk selalu loyal demi kemajuan organisasi. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai indikator arti penting organisasi pada PT. Pengembangan Investasi Riau, maka dapat dilihat pada hasil tanggapan responden berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.8
Tanggapan responden mengenai arti penting organisasi pada PT. Pengembangan Investasi Riau

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (Orang)	Persentase
Sangat Setuju	11	40.74
Setuju	13	48.15
Cukup Setuju	3	11.11
Tidak Setuju	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-
Total	**27**	**100.00**

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.8 diatas, dapat diketahui jawaban responden yang merupakan karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau mengenai arti penting organisasi. Jawaban terbanyak terletak pada pilihan setuju yaitu 13 orang responden atau 48.15%. Selanjutnya responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang atau 40.74% dan yang menjawab cukup setuju sebanyak 3 orang atau 11.11%.

Maka dapat disimpulkan mengenai indikator arti penting organisasi berada dalam kategori baik. Hal ini berarti karyawan telah menganggap PT. Pengembangan Investasi Riau sebagai bagian penting dalam kehidupan karyawan. Hal ini karena karyawan masuk ke perusahaan dengan membawa mimpi, harapan, serta kebutuhannya. Selain itu, karyawan juga merasa semua orang yang berada dalam perusahaan itu sudah seperti bagian dari keluarga karena rasa percaya yang telah dibangun sesama karyawan. Hal ini dapat terjadi karena terjalinnya komunikasi yang baik antara sesama karyawan maupun dengan atasan serta tidak ada atasan yang memandang rendah bawahan. Komunikasi yang baik ini juga

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

berdampak pada kemudahan bagi karyawan menjalin kerjasama dalam menyelesaikan suatu tugas.

Sesuai dengan pernyataan dari Priansa (2018:237) bahwa menjadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu *community* yang mana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerjasama, berbagi, dan lain-lain dapat membangun komitmen organisasional karyawan. Semakin karyawan memaknai perusahaan tempatnya bekerja di dalam kehidupannya, maka komitmen organisasional nya akan semakin tinggi.

3. Perasaan terikat secara emosional

Karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi serta ingin bertahan karena adanya ikatan emosional merupakan salah satu indikator dalam mengukur komitmen afektif. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai indikator perasaan terikat secara emosional pada PT. Pengembangan Investasi Riau, maka dapat dilihat pada hasil tanggapan responden berikut ini:

Tabel 5.9
Tanggapan responden mengenai perasaan terikat secara emosional pada PT. Pengembangan Investasi Riau

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (Orang)	Persentase
Sangat Setuju	9	33.33
Setuju	11	40.74
Cukup Setuju	5	18.52
Tidak Setuju	2	7.41
Sangat Tidak Setuju	-	-
Total	**27**	**100.00**

Sumber: Data Olahan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan tabel 5.9 diatas, tanggapan responden mengenai perasaan terikat secara emosional pada PT. Pengembangan Invsestasi Riau diketahui bahwa jawaban terbanyak yaitu pada pilihan jawaban setuju yang berjumlah 11 orang responden atau 40.74%.. Selanjutnya yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang responden atau 33.33%, jawaban cukup setuju sebanyak 5 orang responden atau 18.52%, serta tidak setuju sebanyak 2 orang responden atau 7.41%.

Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas maka dapat disimpulkan untuk indikator perasaan terikat secara emosional pada PT. Pengembangan Investasi Riau dalam kategori baik. Hal ini berarti karyawan merasa memiliki ikatan emosional yang erat dengan PT. Pengembangan Investasi Riau. Ikatan emosional dapat muncul karena adanya kesamaan nilai dan tujuan. Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau yang memiliki ikatan emosional dengan perusahaan akan melakukan hal-hal yang diharapkan oleh perusahaan, mendukung kebijakan perusahaan, membantu rekan kerja, bangga menjadi bagian dari perusahaan, serta peduli akan citra organisasi.

Selain itu, karyawan yang memiliki ikatan emosional dengan perusahaan akan merasa masalah yang sedang dialami perusahaan merupakan masalahnya juga. Sehingga karyawan tersebut akan mendukung secara aktif segala kebutuhan dan kepentingan perusahaan untuk membuat perusahaan tersebut lebih berkembang karena ia akan turut merasa puas apabila tujuan perusahaan dapat tercapai. Sejalan dengan pernyataan dari Allen dan Meyer (dalam Priansa 2018:240) bahwa karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Untuk mengetahui bagaimana hasil penelitian dari dimensi komitmen afektif, maka disajikan pada tabel hasil rekapitulasi tanggapan responden berdasarkan dimensi komitmen afekktif dari Analisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.10
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Berdasarkan Dimensi Komitmen Afektif pada PT. Pengembangan Investasi Riau

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban					Jumlah
		SS (5)	S (4)	CS (3)	TS (2)	STS (1)	
Komitmen Afektif	Perasaan senang selama berkarir di perusahaan	8	16	3	-	-	
	Bobot Nilai	**40**	**64**	**9**	**-**	**-**	**113**
	Rata-Rata	**4.18**					
	Arti penting organisasi	11	13	3	-	-	
	Bobot Nilai	**55**	**52**	**9**	**-**	**-**	**116**
	Rata-Rata	**4.29**					
	Perasaan terikat secara emosional	9	11	5	2	-	
	Bobot Nilai	**45**	**44**	**15**	**4**	**-**	**108**
	Rata-Rata	**4**					
Total Skor							**337**

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat skor yang diperoleh dari jawaban responden berdasarkan dimensi komitmen afektif yaitu 337. Indikator yang mendapatkan nilai rata-rata tertinggi yaitu indikator arti penting organisasi yaitu dengan nilai rata-rata 4.29. Sedangkan indikator dengan nilai rata-rata terendah yaitu indikator perasaan terikat secara emosional dengan perusahaan yaitu dengan nilai rata-rata 4.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Sedangkan nilai tertinggi dan terendah pada butiran pertanyaan responden mengenai dimensi komitmen afektif pada PT. Pengembangan Investasi Riau yaitu sebagai berikut:

Skor Tertinggi 5 x 3 x 27 = 405

Skor Terendah 1 x 3 x 27 = 81

Untuk mencari interval koefisiennya adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor tertinggi – skor terendah}}{\text{Skor}} = \frac{405 - 81}{5} = 65$$

Untuk mengetahui tingkat kategori dimensi komitmen afektif pada PT. Pengembangan Investasi Riau dapat ditentukan sebagai berikut:

Sangat Baik = 340 - 405

Baik = 275 - 340

Cukup Baik = 210 - 275

Tidak Baik = 145 - 210

Sangat Tidak Baik = 80 - 145

Jadi dapat disimpulkan bahwa dimensi komitmen afektif karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau tergolong baik karena total skor dimensi komitmen afektif yaitu 337 berada pada interval nilai antara 340-275. Jawaban-jawaban responden pada indikator-indikator komitmen afektif yang meliputi perasaan senang selama berkarir, arti penting organisasi, dan perasaan terikat secara emosional dengan perusahaan menunjukkan jawaban yang baik.

Individu dengan komitmen afektif tinggi akan lebih mendukung kebijakan organisasi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen afektif rendah. Dengan adanya komitmen afektif yang tinggi karyawan akan termotivasi

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

untuk selalu ikut berkontribusi mencapai kesuksesan perusahaan. Selain itu, menurut penelitian dari Ghirschman (1970) dan Farrel (1983) (dalamm Priansa 2018:240) ditemukan bahwa komitmen afektif memiliki hubungan yang positif dengan keinginan untuk menyarankan suatu hal demi kemajuan organisasi (*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*).

5.3.2 Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan atau *continuance commitment* adalah komitmen yang muncul dalam diri individu dikarenakan adanya alasan untuk memenuhi suatu kebutuhan serta atas dasar pertimbangan untung rugi. Individu mempertimbangkan mengenai hal-hal apa saja yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Sehingga individu memutuskan menetap pada organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.

Komitmen berkelanjutan juga dapat diartikan sebagai keinginan yang kuat untuk untuk tidak beralih kepada perusahaan lain karena merasa akan mengalami kerugian jika ia melakukan hal tersebut. Karyawan yang merasa banyak berkorban atau melakukan suatu usaha lebih terhadap perusahaan akan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan karena akan kehilangan segala hal yang telah diberikan selama ini. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak memiliki pilihan kerja lain yang lebih menarik akan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan karena belum tentu memperoleh sesuatu yang lebih baik dari apa yang telah diperolehnya

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

selama ini. Untuk melihat bagaimana komitmen berkelanjutan karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau dapat menggunakan tiga indikator sebagai berikut:

1. Keinginan untuk tetap dalam organisasi

Dalam komitmen berkelanjutan, seorang karyawan memiliki keinginan untuk bertahan didasarkan atas adanya suatu kebutuhan sepeti masalah gaji serta manfaat lain. Untuk melihat hasil tanggapan responden pada PT. Pengembangan Investasi Riau mengenai indikator keinginan untuk tetap dalam organisasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.11
Tanggapan responden mengenai keinginan untuk tetap dalam organisasi pada PT. Pengembangan Investasi Riau

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (Orang)	Persentase
Sangat Setuju	-	-
Setuju	10	37.04
Cukup Setuju	11	40.74
Tidak Setuju	6	22.22
Sangat Tidak Setuju	-	-
Total	**27**	**100.00**

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.10 diatas, dapat diketahui tanggapan responden mengenai keinginan untuk tetap dalam organisasi pada PT. Pengembangan Investasi Riau bahwa jawaban yang terbanyak yaitu pada pilihan jawaban cukup setuju sebanyak 11 orang atau 40.74%. Selanjutnya jawaban setuju sebanyak 10 orang atau 37.04% dan jawaban tidak setuju sebanyak 6 orang 22.22%.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas maka dapat disimpulkan indikator keinginan untuk tetap dalam organisasi pada PT. Pengembangan Investasi Riau berada dalam kategori cukup baik. Karyawan menganggap adanya kebutuhan rasional dalam hidup membuat nya harus bertahan untuk bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini merupakan *cost-based reason* untuk tetap bertahan, termasuk masalah gaji dan tunjangan, dan bukan karena alasan emosional. Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan akan mengabdi karena merasa harus melakukannya untuk mendapatkan segala manfaat yang diberikan perusahaan terhadap diirinya. Masih adanya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 6 orang, menunjukkan bahwa responden tersebut dalam bertahan bukan hanya karena mengandalkan *cost-based reason.*

2. Pertimbangan jika meninggalkan organisasi

Hal yang dimaksud dalam indikator ini ialah penilaian responden terhadap segala hal yang mungkin terjadi jika meninggalkan organisasi. Komitmen berkelanjutan timbul ketika seorang individu tidak mengidentifikasi secara khusus dengan organisasi dimana mereka bekerja. Mereka memilih untuk tetap tinggal karena kalkulasi nilai untuk tetap tinggal lebih tinggi daripada nilai apabila meninggalkan organisasi. Untuk melihat bagaimana hasil tanggapan responden mengenai indikator pertimbangan jika meninggalkan organisasi dapat dilihat pada tabel dibawah:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5. 12
Tanggapan responden mengenai pertimbangan jika meninggalkan organisasi PT. Pengembangan Investasi Riau

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (Orang)	Persentase
Sangat Setuju	-	-
Setuju	5	18.52
Cukup Setuju	14	51.85
Tidak Setuju	8	29.63
Sangat Tidak Setuju	-	-
Total	**27**	**100.00**

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui tanggapan responden pada PT. Pengembangan Investasi Riau mengenai pertimbangan jika meninggalkan organisasi bahwa jawaban yang terbanyak yaitu pada pilihan jawaban cukup setuju sebanyak 14 orang atau 51.85%. Selanjutnya jawaban setuju sebanyak 5 orang atau 18.52% dan jawaban tidak setuju sebanyak 8 orang 29.63%. Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas maka dapat disimpulkan bahwa indikator keinginan untuk tetap dalam organisasi pada PT. Pengembangan Investasi Riau dalam kategori cukup baik.

Hal tersebut berarti bahwa karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau mempertimbangkan mengenai hal-hal apa saja yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau akan menyadari bahwa ia akan mengalami kerugian besar jika meninggalkan organisasi seperti kerugian waktu, usaha, ekonomi dan sosial. Hal ini karena PT. Pengembangan Investasi Riau merupakan Badan Usaha Milik Daerah Provinsi Riau sehingga karyawan akan menyadari bahwa kesempatan untuk dapat

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

bergabung menjadi bagian dalam organisasi tersebut sedikit sulit sehingga mereka akan rugi bila meninggalkan organisasi begitu saja. Namun, masih adanya responden yang menjawab tidak setuju berarti responden tersebut tidak terlalu mempertimbangkan masalah kerugian waktu, usaha, ekonomi dan sosial apabila ia suatu saat memutuskan untuk meninggalkan perusahaan karena suatu alasan pribadi.

3. Pertimbangan jika bekerja ditempat lain

Hal yang dimaksud dalam indikator ini ialah karyawan tersebut akan sulit meninggalkan perusahaan karena takut tidak mndapatkan kesempatan kerja yang lebih menarik ditempat lain. Untuk melihat hasil tanggapan responden pada PT. Pengembangan Investasi Riau mengenai indikator pertimbangan jika bekerja di tempat lain dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5. 13
Tanggapan responden mengenai pertimbangan jika bekerja di tempat lain pada PT. Pengembangan Investasi Riau

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (Orang)	Persentase
Sangat Setuju	-	-
Setuju	5	18.52
Cukup Setuju	12	44.44
Tidak Setuju	10	37.04
Sangat Tidak Setuju	-	-
Total	**27**	**100.00**

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan pada tabel diatas, dapat diketahui tanggapan responden pada PT. Pengembangan Investasi Riau mengenai pertimbangan jika bekerja di tempat

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

lain bahwa jawaban terbanyak terletak pada pilihan cukup setuju yaitu sebanyak 12 orang atau 44.44%. Selanjutnya sebanyak 10 orang atau 37.04% menjawab tidak setuju dan yang menjawab setuju ada 5 orang atau 18.52%. Maka dapat disimpulkan bahwa indikator pertimbangan jika bekerja ditempat lain dalam kategori cukup baik.

Hal tersebut berarti bahwa responden yang setuju menganggap bahwa untuk mencari organisasi atau perusahaan lain sebagai tempat bekerja sedikit sulit karena kurangnya alternatif pekerjaan lain. Seperti yang diketahui bahwa PT. Pengembangan Investasi Riau merupakan Badan Usaha Milik Daerah Provinsi Riau sehingga diberi kesempatan untuk bergabung menjadi anggota perusahaan merupakan kesempatan yang sangat baik. Sehingga akan sulit apabila memilih untuk berhenti dan mencari pekerjaan yang lebih menarik di perusahaan lain. Namun, masih adanya responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 10 orang juga menunjukkan bahwa responden tersebut tidak terlalu mengganggap bahwa kurangnya alternatif pekerjaan diluar sana. Biasanya seorang karyawan yang berkompeten dan mempunyai pengalaman kerja yang cukup akan lebih siap untuk bersaing dalam mencari pekerjaan baru.

Untuk mengetahui hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai dimensi komitmen berkelanjutan dari Analisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau dapat dilihat pada tabel berikut:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.14
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Berdasarkan
Dimensi Komitmen Berkelanjutan pada PT. Pengembangan Investasi Riau

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban					Jumlah
		SS (5)	S (4)	CS (3)	TS (2)	STS (1)	
Komitmen Berkelanjutan	Keinginan untuk tetap dalam organisasi	-	10	11	6	-	
	Bobot Nilai	**-**	**40**	**33**	**12**	**-**	**85**
	Rata-Rata	**3.14**					
	Pertimbangan jika meninggalkan organisasi	-	5	14	8	-	
	Bobot Nilai	**-**	**20**	**42**	**16**	**-**	**78**
	Rata-Rata	**2.88**					
	Pertimbangan jika bekerja ditempat lain	-	5	12	10	-	
	Bobot Nilai	**-**	**20**	**36**	**20**	**-**	**76**
	Rata-Rata	**2.81**					
Total Skor							**239**

Sumber: Data Olahan

Dari tabel diatas dapat dilihat skor yang diperoleh dari jawaban responden berdasarkan dimensi komitmen berkelanjutan yaitu 239. Indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu indikator keinginan untuk tetap dalam organisasi yaitu dengan nilai 3.14. Sedangkan indikator yang memiliki nilai rata terendah yaitu indikator pertimbangan jika bekerja ditempat lain dengan nilai 2.81.

Untuk Skor tertinggi dan skor terendah pada butiran pertanyaan responden mengenai dimensi komitmen berkelanjutan pada PT. Pengembangan Investasi Riau yaitu sebagai berikut:

Skor Tertinggi 5 x 3 x 27 = 405

Skor Terendah 1 x 3 x 27 = 81

Untuk mencari interval koefisiennya adalah sebagai berikut:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

$$\frac{\text{Skor tertinggi – skor terendah}}{\text{Skor}} = \frac{405 - 81}{5} = 65$$

Untuk mengetahui tingkat kategori dimensi komitmen berkelanjutan pada PT. Pengembangan Investasi Riau dapat ditentukan sebagai berikut:

Sangat Baik = 340 - 405

Baik = 275 - 340

Cukup Baik = 210 - 275

Tidak Baik = 145 - 210

Sangat Tidak Baik = 80 - 145

Jadi dapat disimpulkan bahwa dimensi komitmen berkelanjutan karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau tergolong cukup baik karena total skor dimensi komitmen afektif yaitu 239 berada pada interval nilai antara 275 - 210. Jawaban-jawaban responden pada indikator-indikator komitmen berkelanjutan yang meliputi keinginan untuk tetap dalam organisasi, pertimbangan bila meninggalkan organisasi, dan pertimbangan bekerja ditempat lain menunjukkan jawaban yang cukup baik.

Komitmen berkelanjutan akan menyebabkan pegawai bertahan dalam organisasi bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam diri karyawan bahwa ia akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Berkaitan dengan hal tersebut, maka karyawan tidak dapat diharapkan untuk memiliki keinginan yang kuat untuk berkontribusi pada organisasi. Menurut Priansa (2018:242) jika individu bertahan dalam organisasi karena komitmen berkelanjutan maka pada tahap selanjutnya individu tersebut dapat merasakan putus asa dan frustasi yang dapat menyebabkan kinerja yang dihasilkannya buruk.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Selain itu, bahwa semakin besar komitmen berkelanjutan yang dimiliki karyawan maka karyawan tersebut akan semakin bersikap pasif atau membiarkan saja keadaan yang tidak berjalan dengan baik.

5.3.3 Komitmen Normatif

Komitmen normatif merupakan komitmen yang didasarkan pada norma yang diyakininya bahwa seorang karyawan memiliki kewajiban untuk bersikap setia kepada perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan yang berkomitmen normatif berfikir bahwa tidak sepatutnya seorang karyawan berpindah-pindah perusahaan dalam bekerja. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi akan tetap bertahan dalam perusahaan karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas baginya dari perusahaan. Perasaan semacam itu akan mendorong karyawan tersebut untuk bertingkah laku yang baik selama bekerja untuk perusahaan.

Selain itu, menurut (Priansa 2018:242) komitmen normatif karyawan dapat tinggi jika sebelum masuk ke dalam organisasi, orangtua karyawan yang juga bekerja dalam organisasi tersebut menekankan pentingnya kesetiaan pada organisasi. Untuk mengukur bagaimana komitmen normatif pada karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau dapat menggunakan tiga indikator sebagai berikut:

1. Perasaan setia terhadap organisasi

Maksud dari indikator ini adalah bagaimana penilaian responden mengenai segala perasaannya yang ditujukan kepada organisasi apakah organisasi tersebut layak mendapatkan kesetiaan atau loyalitas dari karyawan. Untuk melihat hasil tanggapan responden mengenai indikator perasaan setia terhadap organisasi dapat dilihat sebagai berikut:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.15
Tanggapan responden mengenai indikator perasaan setia terhadap organisasi pada PT. Pengembangan Investasi Riau

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (Orang)	Persentase
Sangat Setuju	7	25.93
Setuju	14	51.85
Cukup Setuju	6	22.22
Tidak Setuju	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-
Total	**27**	**100.00**

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas, diketahui hasil tanggapan responden pada PT. Pengembangan Investasi Riau mengenai indikator perasaan setia terhadap organisasi bahwa jawaban terbanyak terletak pada pilihan jawaban setuju yaitu sebanyak 14 orang responden atau 51.85%. Selanjutnya yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang responden atau 25.93% serta yang menjawab cukup setuju sebanyak 6 orang responden atau 22.22%. Maka dapat disimpulkan bahwa indikator perasaan setia terhadap organisasi berada dalam kategori baik.

Hal tersebut berarti karyawan merasa bahwa PT Pengembangan Investasi Riau layak untuk mendapatkan kesetiaan dari karyawan. Kesetiaan ini dapat timbul karena karyawan merasa kesetiaan atau loyalitas merupakan suatu hal yang harus diberikan apabila telah memilih untuk bergabung menjadi bagian dari suatu organisasi perusahaan. Selain itu, PT. Pengembangan Investasi Riau juga menanamkan nilai kepercayaan kepada para karyawan bahwa perusahaan mengharapkan kesetiaan atau loyalitas dari karyawan yang dituangkan dalam kebijakan-kebijakan perusahaan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Menurut Drennan (dalam Udayana, 2015) mengemukakkan lima cara membangun loyalitas atas dasar komitmen, diantaranya yaitu (1) menciptakan tujuan yang jelas serta komitmen untuk mewujudkannya, (2) komunikasi yang jelas, visioner dan konstan, (3) melatih dan melatih ulang karywan, (4) memberikan kepercayaan kepada karyawan,dan (5) berbagi keuntungan.

2. Perasaan bersalah terhadap organisasi

Indikator ini bertujuan untuk melihat bagaimana penilaian responden pada PT. Pengembangan Investasi Riau mengenai perasaan nya kepada atasan dan rekan kerja apabila ia memutuskan untuk meninggalkan perusahaan yang telah memberikannya kesempatan untuk mengabdi. Untuk melihat bagaimana hasil tanggapan responden mengenai indikator perasaan bersalah terhadap organisasi maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.16
Tanggapan responden mengenai indikator perasaan bersalah pada PT. Pengembangan Investasi Riau

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (Orang)	Persentase
Sangat Setuju	-	-
Setuju	13	48.15
Cukup Setuju	10	37.04
Tidak Setuju	4	14.81
Sangat Tidak Setuju	-	-
Total	**27**	**100.00**

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas, diketahui hasil tanggapan responden pada PT. Pengembangan Investasi Riau mengenai indikator perasaan bersalah terhadap organisasi bahwa jawaban terbanyak terletak pada pilihan jawaban setuju yaitu

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

sebanyak 13 orang responden atau 48.15%. Selanjutnya yang menjawab cukup setuju sebanyak 10 orang responden atau 37.04% serta yang menjawab tidak setuju sebanyak 4 orang responden atau 14.81%. Maka dapat disimpulkan bahwa indikator perasaan setia terhadap organisasi berada dalam kategori cukup baik.

Hal tersebut berarti bahwa karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau telah cukup mempunyai kesadaran atau perasaan segan terhadap atasan dan rekan kerja apabila meninggalkan perusahaan begitu saja tanpa alasan yang kuat. Hal ini juga menandakan bahwa karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau yang memiliki komitmen normatif sadar akan tanggung jawab yang dimilkinya sehingga ia merasa ia mempunyai tugas dan kewajiban dari perusahaan yang harus dijalankannya sebaik mungkin. Perasaan bersalah terhadap atasan dan rekan kerja tersebut dapat terjadi dikarenakan karyawan telah mempunyai kesetiaan dan loyalitas terhadap perusahaan. Selain itu, masih adanya karyawan yang menjawab tidak setuju sebanyak 4 orang, maka karyawan tersebut masih kurang kesadaran akan tanggung jawabnya sehingga perusahaan harus lebih menanamkan kepercayaan bahwa perusahaan mengharapkan karyawan yang setia dan bertanggung jawab.

3. Perasaan utang budi kepada perusahaan

Indikator ini mempunyai maksud untuk melihat bagaimana penilaian responden tentang sseberapa besar jasa yang diberikan perusahaan didalam kehidupan karyawan sehingga karyawan merasa berutang budi. Untuk melihat bagaimana hasil tanggapan responden mengenai indikator perasaan utang budi kepada perusahaan dapat dilihat sebagai berikut:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.17
Tanggapan responden mengenai indikator perasaan utang budi kepada perusahaan pada PT. Pengembangan Investasi Riau

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (Orang)	Persentase
Sangat Setuju	12	44.44
Setuju	10	37.04
Cukup Setuju	5	18.52
Tidak Setuju	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-
Total	**27**	**100.00**

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas, diketahui hasil tanggapan responden pada PT. Pengembangan Investasi Riau mengenai indikator perasaan utang budi kepada perusahaan bahwa jawaban terbanyak terletak pada pilihan jawaban sangat setuju yaitu sebanyak 12 orang responden atau 44.44%. Selanjutnya yang menjawab setuju sebanyak 10 orang responden atau 37.04% serta yang menjawab cukup setuju sebanyak 5 orang responden atau 18.52%. Maka dapat disimpulkan bahwa indikator perasaan setia terhadap organisasi berada dalam kategori baik. Hal tersebut berarti karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau menganggap bahwa perusahaan telah berjasa bagi kehidupan karyawan. Karyawan merasa perusahaan telah banyak memberikan dukungan dan bantuan baik secara materil maupun nonmateril selama karyawan berkarir di perusahaan. Selain itu, perasaan ini timbul karena adanya hubungan baik yang terjalin antara atasan dan bawahan.

Untuk mengetahui hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai dimensi komitmen normatif dari Analisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau dapat dilihat pada tabel berikut:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Tabel 5.18
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Berdasarkan
Dimensi Komitmen Normatif pada PT. Pengembangan Investasi Riau

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban					Jumlah
		SS (5)	S (4)	CS (3)	TS (2)	STS (1)	
Komitmen Normatif	Perasaan setia terhadap organisasi	7	14	6	-	-	
	Bobot Nilai	**35**	**56**	**18**	**-**	**-**	**109**
	Rata-Rata	**4.03**					
	Perasaan bersalah terhadap organisasi	-	**13**	**10**	**4**	**-**	
	Bobot Nilai	**-**	**52**	**30**	**8**	**-**	**90**
	Rata-Rata	**3.33**					
	Perasaan utang budi kepada perusahaan	**12**	**10**	**5**	-	-	
	Bobot Nilai	**60**	**40**	**15**	**-**	**-**	**115**
	Rata-Rata	**4.25**					
Total Skor							**314**

Sumber: Data Olahan

Dari tabel diatas dapat dilihat skor yang diperoleh dari jawaban responden berdasarkan dimensi komitmen normatif yaitu 314. Indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu indikator perasaan utang budi terhadap perusahaan yaitu dengan nilai 4.25. Sedangkan indikator yang memiliki nilai rata terendah yaitu indikator perasaan bersalah terhadap atasan dan rekan kerja dengan nilai 3.33.

Untuk skor tertinggi dan terendah pada butiran pertanyaan responden mengenai dimensi komitmen normatif pada PT. Pengembangan Investasi Riau yaitu sebagai berikut:

Skor Tertinggi 5 x 3 x 27 = 405

Skor Terendah 1 x 3 x 27 = 81

Untuk mencari interval koefisiennya adalah sebagai berikut:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

$$\frac{\text{Skor tertinggi – skor terendah}}{\text{Skor}} = \frac{405 - 81}{5} = 65$$

Untuk mengetahui tingkat kategori dimensi komitmen normatif pada PT. Pengembangan Investasi Riau dapat ditentukan sebagai berikut:

Sangat Baik = 340 - 405

Baik = 275 - 340

Cukup = 210 - 275

Tidak Baik = 145 - 210

Sangat Tidak Baik = 80 - 145

Jadi dapat disimpulkan bahwa dimensi komitmen normatif karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau tergolong baik karena total skor dimensi komitmen afektif yaitu 314 berada pada interval nilai antara 340-275. Jawaban-jawaban responden pada indikator-indikator komitmen normatif yang meliputi perasaan setia terhadap organisasi, perasaan bersalah terhadap atasan dan rekan kerja, perasaan utang budi kepada perusahaan menunjukkan jawaban yang baik.

Komitmen normatif akan menyebabkan karyawan bertahan dan berkontribusi dalam organisasi dikarenakan karyawan merasa memiliki kewajiban moral yang telah mereka sepakati dengan organisasi. Anggota dari sebuah organisasi memiliki kewajiban untuk melakukan upaya-upaya tertentu dalam melaksanakan pekerjaannya karena mereka telah menerima imbalan dari organisasi. Menurut Suparyadi (2015:453) anggota dengan komitmen normatif yang tinggi memiliki kecenderungan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Anggota dengan komitmen normatif merasa bahwa mereka tidak memperoleh manfaat lebih selalin

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

apa yang telah disepakatinya dalam kontrak psikologis dengan organisasi, dan mereka ingin tetap bertahan dalam organisasi.

Untuk mengetahui hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai Analisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5.19
Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai Variabel Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban					Jumlah
		SS (5)	S (4)	CS (3)	TS (2)	STS (1)	
Komitmen Afektif	Perasaan senang selama berkarir di perusahaan	8	16	3	-	-	
	Bobot Nilai	**40**	**64**	**9**	**-**	**-**	**113**
	Arti penting organisasi	11	13	3	-	-	
	Bobot Nilai	**55**	**52**	**9**	**-**	**-**	**116**
	Perasaan terikat secara emosional	9	11	5	2	-	
	Bobot Nilai	**45**	**44**	**15**	**4**	**-**	**108**
Komitmen Berkelanjutan	Keinginan untuk tetap dalam organisasi	-	10	11	6	-	
	Bobot Nilai	**-**	**40**	**33**	**12**	**-**	**85**
	Pertimbangan jika meninggalkan organisasi	-	5	14	8	-	
	Bobot Nilai	**-**	**20**	**42**	**16**	**-**	**78**
	Pertimbangan jika bekerja ditempat lain	-	5	12	10	-	
	Bobot Nilai	**-**	**20**	**36**	**20**	**-**	**76**
Komitmen Normatif	Perasaan setia terhadap organisasi	7	14	6	-	-	
	Bobot Nilai	**35**	**56**	**18**	**-**	**-**	**109**
	Perasaan bersalah terhadap	-	**13**	**10**	**4**	-	

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

	organisasi						
	Bobot Nilai	**-**	**52**	**30**	**8**	**-**	**90**
	Perasaan utang budi kepada perusahaan	**12**	**10**	**5**	**-**	**-**	
	Bobot Nilai	**60**	**40**	**15**	**-**	**-**	**115**
Total Skor							**890**

Sumber: Data Olahan

Dari tabel diatas, dapat dilihat hasil tanggapan responden secara keseluruhan mengenai variabel komitmen organisasional karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau. Diketahui bahwa skor yang diperoleh adalah 890. Sedangkan nilai tertinggi dan terendah pada butiran pertanyaan responden mengenai Analisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau yaitu sebagai berikut:

Skor Tertinggi 5 x 9x 27 = 1215

Skor Terendah 1 x 9 x 27 = 243

Untuk mencari interval koefisiennya adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor tertinggi – skor terendah}}{\text{Skor}} = \frac{1215 - 243}{5} = 194.4 = 194$$

Untuk mengetahui tingkat kategori variabel Komitmen Organisasi Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau dapat ditentukan sebagai berikut:

Sangat Baik = 1021 - 1215

Baik = 827 - 1021

Cukup = 633 - 827

Tidak Baik = 439 - 633

Sangat Tidak Baik = 245 - 439

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Hasil total skor untuk Analisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau adalah sebesar 890 sehingga berada pada kategori baik karena berada pada rentang nilai 1021-827. Hal tersebut menandakan bahwa karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau sudah memiliki komitmen organisasional yang tercermin dalam sikap menerima nilai-nilai dan tujuan perusahaan serta keinginan yang kuat untuk terlibat dalam peran dan tanggung jawab pekerjaannya. Selain itu, adanya perasaan senang dan bangga bahwa telah menjadi bagian dari perusahaan sehingga berusaha untuk selalu menjalin kerja sama dan menjaga hubungan yang baik dengan atasan maupun sesama rekan kerja. Karyawan juga menganggap bahwa perusahaan memiliki arti penting dalam kehidupannya sehingga hal ini akan memunculkan ikatan emosional antara karyawan dengan perusahaan serta keinginan untuk tetap berada dalam organisasi.

5.4 Pembahasan

Berdasarkan hasil rekapitulasi tanggapan responden yang didapat dari penyebaran kuesioner, dapat diketahui secara umum bahwa Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau tergolong baik. Komitmen organisasional karyawan dapat dibagi menjadi tiga dimensi yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Diketahui bahwa dimensi komitmen afektif dan komitmen normatif pada PT. Pengembangan Investasi Riau berada dalam kategori baik, sedangkan dimensi komitmen berkelanjutan berada pada kategori cukup baik.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Ketiga dimensi komitmen organisasional tersebut apabila dipadukan maka akan memunculkan komitmen organisasional yang tinggi dan optimal. Selain itu, dengan adanya ketiga dimensi dalam komitmen organisasional menunjukkan bahwa dimensi-dimensi tersebut mempunyai alasan kunci yang berbeda-beda untuk membuat seorang karyawan memilih bertahan pada sebuah organisasi. Menurut Priansa (2018:239) kunci dari komitmen afektif adalah *want to* yaitu bertahan karena mereka memang menginginkannya. Sedangkan kunci dari komitmen berkelanjutan adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*). Selanjutnya kunci dari komitmen normtaif adalah *ought to* yaitu mereka bertahan karena memang seharusnya.

Komitmen organisasional dapat dikatakan sebagai sebuah konsep dimana Sumber Daya Manusia yang ada pada sebuah organisasi merupakan pusat dari organisasi itu sendiri. Tanpa adanya komitmen organisasional, maka organisasi akan sulit untuk mendapatkan partisipasi yang aktif dari semua karyawan yang ada. Oleh karena itu, komitmen organisasional harus senantiasa dibangun dan dipelihara agar tetap berkembang pada setiap individu yang ada didalam organisasi tersebut.

Seberapa dalam komitmen yang dirasakan karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja akan menentukan pencapaian tujuan organisasi. Hal ini karena karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi dalam bekerja akan menampilkan kinerja terbaiknya. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan menunjukkan sikap dan perhatiannya terhadap keberhasilan dan perkembangan organisasi yang

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

diekspresikan melalui setiap tugas dan kewajiban yang dilaksankannya. Menurut Mahendra (2005) akibat yang nampak dari adanya komitmen organisasional yang tinggi dari karyawan terhadap perusahaan yaitu meningkatkan gairah kerja yang tinggi secara tidak langsung memacu prestasi kerja, tingkat prestasi kerja dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota dan bekerja pada perusahaan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

BAB VI
KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Analisis Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Komitmen afektif dan komitmen normatif karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau berada dalam kategori baik.
2. Komitmen berkelanjutan karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau berada dalam kategori cukup baik.
3. Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. Pengembangan Investasi Riau secara keseluruhan berada dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Pengembangan Investasi Riau telah menyadari pentingnya sebuah komitmen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehingga dapat bertahan dan berkonstribusi dalam memajukan perusahaan.

6.2 Saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan dan mungkin akan menjadi masukan bagi PT. Pengembangan Investasi Riau yaitu :

1. Bagi PT. Pengembangan Investasi Riau hendaknya selalu berupaya untuk mempertahankan dan meningkatkan komitmen afektif dan komitmen normatif. Salah satunya dengan membangun sebuah *team work* yang solid dalam organisasi yang didalamnya saling bekerjasama, saling berbagi,

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

saling memberi manfaat serta memberi kesempatan yang sama pada semua karyawan. Sehingga semua karyawan dapat memberikan kontribusi yang maksimal demi keberhasilan organisasi.

2. Bagi PT. Pengembangan Investasi Riau hendaknya lebih meningkatkan dimensi komitmen berkelanjutan, karena dari hasil penelitian diketahui bahwa jumlah skor pada dimensi komitmen berkelanjutan mendapatkan skor terendah. Oleh karena itu, perusahaan dapat melakukan pengembangan sistem kompensasi yang adil serta merumuskan kebutuhan dan harapan karyawan ke dalam tujuan organisasi.
3. Bagi PT. Pengembangan Investasi Riau hendaknya dapat melakukan penilaian atau evaluasi secara berkala untuk meninjau sejauh mana komitmen organisasional karyawan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku yang positif dalam bekerja.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

DAFTAR PUSTAKA

Edison, D. E., Anwar, D. Y., & Komariyah, D. I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: Alfabeta.

Fahrani, D., Wessiani, N. A., & Santoso, B. (2010). Analisis Komitmen Organisasi dan Employee Engagement pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. *Jurnal Institut Teknologi Sepuluh Nopember* .

Jaros, S. (2007). Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. *The Icfai 8 Journal of Organizational Behavior, Vol. VI, No. 4, 2007* .

Juliandi, A. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Bisnis.* Medan: M2000.

Mahendra. (2005). Pengaruh Sikap Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Universitas Katolik Soegijapranata Semarang* .

Noraazian, & Khalip. (2016). A three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* , 18.

Nurbiyati, T. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Kontinyu Dan Normatif Terhadap Kinerja dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Balai Besar Kerajinan dan Batik Yogyakarta). *Jurnal Kajian Bisnis Vol.22 No.1* .

Parinding, R. G. (2017). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang. *Jurnal Ilmu Manajemen Vol.1 No.2* , 88-107.

Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM.* Bandung: Alfabeta.

Risma, N. (2019). *Analisis Komitmen Organisasi PT. Penerbit Erlangga Cabang Pekanbaru.* Pekanbaru: Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Islam Riau.

Sapoetra, R. (2017). *Analisis Komitmen Organisasional pada PT. Tasma Puja Sei Kuamang Kampar.* Pekanbaru: Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Islam Riau.

Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi.* Yogyakarta: CV Andi Offset.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D).* Bandung: Alfabeta.

Sujarweni, W. (2019). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi.* Yogyakarta: Pustakabarupress.

Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: CV. Andi Offset.

Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Prenadamedia Group.

Triatna, C. (2015). *Perilaku Organisasi.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Udayana, K. J. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Sekar Nusa Baruna Cabang Singaraja . *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha* .

Umam, K. (2012). *Perilaku Organisasi. Cetakan Kedua.* Bandung: Pustaka Setia.

Wibowo. (2013). *Perilaku dalam Organisasi.* Depok: Pt RajaGrafindo Persada.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :