

KAJIAN KOMITMEN ORGANISASI MENGHADAPI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0 DI KOTA SEMARANG

Sri Kandariyah Nawangsih, Rusmalia Dewi

Universitas Semarang

Jurnal Riptek

Volume 13 No. 1 (13 – 22)

Tersedia online di:

<http://ripteck.semarangkota.go.id>

Info Artikel:

Diterima: 3 Juli 2019

Disetujui: 31 Juli 2019

Tersedia online: 1 Agustus 2019

Kata Kunci:

Komitmen organisasi; era revolusi industry;

Korespondensi penulis:

sknawangsih@usm.ac.id

ABSTRAK Tujuan penelitian ini mengkaji komitmen organisasi menghadapi era revolusi industri 4.0 di kota Semarang dan mengkaji dimensi-dimensi komitmen organisasi dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 di kota Semarang. Manfaat penelitian ini diharapkan melalui kajian yang dilakukan diperoleh informasi sebagai masukan guna menambah wawasan yang terintegrasi dan sinergis antara satu pihak dengan pihak yang lain, seperti penentu kebijakan, sektor swasta, dan akademisi bagi tercapainya visi dan misi pembangunan Kota Semarang sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan dengan menggunakan metode pengumpulan data studi pustaka terhadap beberapa sumber pustaka termasuk hasil-hasil penelitian sebelumnya. Setelah data yang dimaksudkan terkumpul dan sesuai dengan maksud kajiannya, selanjutnya diklasifikasikan dan diorganisasikan untuk dianalisis. Hasil penelitian diketahui komitmen organisasi menempati posisi kajiannya masing-masing, baik sebagai variabel penyebab, variabel moderator, maupun variabel akibat. Adapun komitmen afektif melibatkan perasaan (emotion-based), komitmen kelanjutan muncul berdasarkan hitungan biaya (cost-based reason), dan komitmen normatif muncul berlandaskan pertimbangan rasa kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi (obligation-based). Terdapat temuan yang menarik yaitu karyawan berkeinginan mempertahankan pekerjaan dilandasi oleh rasa membutuhkan pekerjaan, usia memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen afektif, sementara kepuasan gaji memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.

ABSTRACT. The purpose of this research examines the organizational commitment to face the era of the industrial revolution 4.0 in Semarang city and examines the dimensions of organizational commitment in the face of the era of the industrial revolution 4.0 in Semarang city. This research is expected to benefit through research performed on information obtained as input to add insight, integrated and synergistic between one party with the other party, such as a determination of policy, private sector, and academics to achieve the vision and mission of Semarang city in accordance with the targets that have been set. This research is the research libraries by using the method of data collection the library studies against some references including the results of previous research. After the data that is intended to collect and in accordance with the purpose result, then classified and organized for analysis. Results of the study are known to occupy the position of his organizational commitment to each, both as a moderator variable, causes variable, and the result variable. As for the affective commitment involves feeling (emotion-based), continuation commitment appears based on the matter of costs (cost-based reason), and normative commitment appears based on consideration of a sense of obligation to remain in the organization (obligation-based). There is an interesting findings i.e. employees eager maintain jobs is based by a sense of need work, age has a positive influence but not significant toward affective commitment, while salary satisfaction having a positive influence and significantly to affective commitment

Cara mengutip:

Nawangsih, S K dan Dewi, R. 2019. Kajian Komitmen Organisasi Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 di Kota Semarang. *Jurnal Riptek* Vol. 13 (1) 13 - 24.

Pendahuluan

Dewasa ini negara Republik Indonesia berada dalam era dimana banyak ditemukan produk baru, logika baru, ide yang sama sekali baru, yang selanjutnya dapat melenyapkan produk lama. Pada era digital ini, mesin-mesin pabrik yang terintegrasi melalui sistem internet atau cyber system melakukan pemanfaatan rekayasa kecerdasan (*Artificial Intelligence/AI*), *Internet of Things*, *big data*, dan robotisasi. Perkembangan *e-commerce* atau perdagangan *online* sangat pesat dan pada waktu yang sama di sektor publik dikembangkan *e-planning*, *e-budgeting*, *e-procurement*, *e-catalog*, dan *e-asset*. Dampak sosial ekonomi, peran televisi diambil alih oleh media sosial seperti *facebook*, *instagram*, *twitter*, *line*, sekelompok manusia dalam rangka untuk mencapai satu set tujuan tertentu (Sembiring, 2012). Perkembangan teknologi lebih lanjut mengubah

youtube. Adapun peran manusia mulai digantikan oleh robot-robot pintar.

Revolusi Industri 4.0 atau dikenal dengan *Fourth Industrial Revolution (4IR)* merupakan era industri keempat sejak revolusi industri pertama pada abad ke-18. Era yang semakin maju dengan perkembangan teknologi sangat pesat memberikan dampak yang sangat beragam dan kompetitif terhadap beragam sistem sosial melalui terobosan teknologi di sejumlah bidang. Perubahan yang terjadi kemudian mengendalikan manusia tidak hanya sebagai mesin penggerak ekonomi namun juga bidang ilmu pengetahuan dan teknologi serta organisasi. Sebagai sistem sosial, organisasi mempunyai pola kerja yang teratur yang didirikan oleh manusia yang beranggotakan tatanan hampir setiap industri di setiap Negara. Besarnya jangkauan perubahan ini menandai transformasi seluruh sistem produksi, manajemen,

dan pemerintahan. Dampak tersebut dimaknai oleh psikologi positif melalui perspektif baru tentang ide-ide yang ada kepada komunitas ilmiah, masyarakat, dan individu, dan memberikan bukti empiris terhadap fenomena perkembangan manusia (Kaswan, 2018).

Pengaruh Revolusi Industri 4.0. Revolusi industri 4.0 dibangun di atas revolusi digital yang mewakili cara-cara baru ketika teknologi menjadi tertanam dalam masyarakat dan bahkan tubuh manusia. Berbagai perubahan yang terjadi menandai peralihan dari manufaktur tradisional menuju virtual, meliputi *digital twinning*, interaksi manusia-mesin, ancaman dan keamanan siber, koleksi dan analisis data praktis, serta *tool-set* perangkat lunak. Revolusi industri keempat kemudian memberikan pengaruh pada masyarakat dan individu, pada teknologi, dan juga bisnis. Adapun setiap pengaruh dijelaskan pada bagian berikut ini. Pada masyarakat dan individu, revolusi industri keempat mengubah cara manusia hidup, bekerja, dan berkomunikasi. Revolusi industri keempat juga membentuk ulang sistem pemerintah, sistem pendidikan, sistem pelayanan kesehatan, sistem perdagangan serta sistem lainnya di setiap aspek kehidupan. Di masa mendatang, revolusi industri keempat mengubah hubungan antar manusia, antar sistem, dan sangat mungkin mengubah cara pandang manusia dalam banyak hal.

Pengaruh revolusi industri keempat pada teknologi mendorong produsen melakukan peningkatan produk dengan desain inovatif bahkan melakukan inovasi kolaboratif dengan perusahaan lain. Tidak hanya itu, konsumen dalam situasi ini pun akan mengubah cara berinteraksi dalam bisnis. Konsumen menempati posisi prioritas dan utama melalui jejaring sosial dengan suaranya, dengan pendapatnya tentang produk atau layanan yang dibutuhkan.

Pengaruh revolusi industri keempat pada bisnis terletak pada peningkatan produktivitas manusia. Hal ini ditandai dengan peningkatan kebutuhan konsumen untuk dilayani kapan saja melalui saluran yang konsumen inginkan. Akibatnya, semakin banyak data yang mendorong inovasi di sejumlah produk dan layanan yang terus bertambah. Revolusi industri keempat berpengaruh pada layanan transportasi. Melalui ponsel cerdas semua kebutuhan manusia dibuat menjadi lebih mudah. Demikian pula dengan penjualan retail, layanan pribadi mengubah segalanya. Diawali dengan *shipping then shopping*, selanjutnya *shopping then shipping*. Dan masih banyak lagi pengaruh yang

dapat dirasakan seperti di bidang keuangan, asuransi, sektor agrikultur, dan sektor kesehatan.

Adapun psikologi positif dituliskan sebagai suatu tinjauan yang mendasari komitmen organisasi menjadi perlu diketahui mengingat psikologi positif berfokus pada tiga titik pengalaman positif, yaitu: (1) masa lalu, yang berpusat pada kesejahteraan, kesenangan, dan kepuasan; (2) masa kini, yang berfokus pada konsep-konsep seperti pengalaman kebahagiaan dan *flow*; (3) masa depan, dengan konsep-konsep yang meliputi optimism dan harapan (Hefferon dan Boniwell, dalam Kaswan, 2018).

Psikologi positif adalah cabang baru psikologi yang berfokus pada hal-hal yang berjalan baik/benar, bukan hal-hal yang berjalan tidak beres dengan orang. Psikologi positif bertujuan mewujudkan kebahagiaan, optimisme, kekuatan karakter, dan lain-lain. Psikologi positif berasumsi bahwa umumnya manusia ingin lebih bahagia dan lebih terpenuhi. Dalam upayanya mencari yang terbaik, psikologi positif berusaha beradaptasi dengan sesuatu yang terbaik dengan metode ilmiah yang mengkaji masalah-masalah unik yang ditimbulkan oleh perilaku manusia dengan semua kompleksitasnya.

Kesejahteraan manusia dalam psikologi positif dibagi menjadi tiga bagian, yaitu: (1) tingkat subyektif meliputi hal-hal seperti pengalaman dan keadaan positif lintas masa lalu, masa kini, dan masa yang akan datang. Misalnya, kebahagiaan, optimism, dan kesejahteraan; (2) tingkat individu berfokus pada karakteristik 'orang baik'. Misalnya bakat, kearifan, rasa cinta, keberanian, dan kreativitas; (3) tingkat kelompok mengkaji institusi, kewargaan, dan komunitas positif. Misalnya, altruism, toleransi, dan etika kerja (Snyder dan Lopez dalam Kaswan, 2018).

Selain itu, psikologi positif berfokus pada tiga wilayah utama, yaitu emosi positif; ciri-ciri karakter yang positif, kekuatan/kelebihan dan kebaikan pikiran, tubuh, dan jiwa yang mendukung emosi positif; dan kajian institusi positif yang mendukung emosi positif itu.

Psikologi positif telah memberikan perspektif baru tentang ide-ide yang ada kepada komunitas ilmiah, masyarakat, dan individu dan memberikan bukti empiris terhadap fenomena perkembangan manusia. Oleh sebab itu, psikologi positif sering diterapkan pada level individu, kelompok, organisasi, komunitas, dan masyarakat. Memasuki era revolusi industri keempat, psikologi positif terapan bekerja untuk meningkatkan fungsi optimal manusia dari gangguan dan distress sampai pada kesehatan dan kesuksesan/kebahagiaan, baik

manusia sebagai individu, produsen, pekerja, maupun konsumen. Hal ini berarti manusia perlu mengembangkan emosi positif sebagai kekuatan yang ampuh untuk suatu perubahan atau transformasi di era revolusi industri 4.0.

Kondisi dinamis yang muncul akibat pengaruh revolusi industri 4.0, mendorong organisasi sebagai sistem perlu melakukan adaptasi melalui bermacam-macam fase pertumbuhan dan perkembangan sesuai dengan perubahan situasi di lingkungan bisnis secara terus-menerus untuk 'sekedar' eksis mempertahankan organisasi atau bahkan eksis dengan mengalami kemajuan dalam usaha atau bisnisnya. Organisasi perlu mencari bentuk yang sesuai sehingga secara fleksibel kemudian dapat mengikuti perubahan kondisi yang dinamis (Himam, 2011).

Kaswan (2018) dalam tulisannya tentang perilaku organisasi positif menyatakan terdapat wilayah yang cukup komprehensif yang harus dipertimbangkan dalam membuat perubahan organisasi, yaitu, strategi, struktur, sistem, nilai dan kultur bersama, staf, dan teknologi. Adapun staf adalah Sumber Daya Manusia (SDM) menempati posisi strategis dalam organisasi. Apa pun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Organisasi memerlukan dukungan SDM dan oleh sebab itu organisasi perlu memberikan perhatian terhadap kesejahteraan dan pengembangan SDMnya agar terjalin perasaan saling keterikatan antara organisasi dan SDM. Perasaan terikat dengan organisasi dan menjadi tidak layak untuk meninggalkan organisasi menunjukkan bahwa SDM mempunyai komitmen pada organisasi.

Semarang merupakan salah satu kota metropolitan di Indonesia yang menjadi ibukota provinsi Jawa Tengah. Sebagai pusat perdagangan, perindustrian, transportasi serta tujuan urbanisasi masyarakat Jawa Tengah selain kota Jakarta maupun kota-kota besar lainnya di Indonesia, Semarang memiliki tingkat kepadatan penduduk maupun tingkat pertumbuhan demografi yang sangat tinggi serta tujuan urbanisasi yang dihasilkan dari eksodus penduduk dari pedesaan yang terus-menerus tiap tahunnya sehingga tidak mengherankan apabila pada tahun 2025, diproyeksikan bahwa 60% penduduk Indonesia akan bermukim di perkotaan khususnya kota di pulau Jawa (Lhomet & Cornelis, dalam Ahmadi dkk, 2018). Melalui pertumbuhan jumlah penduduk tersebut, diperkirakan di kota Semarang akan terjadi peningkatan jumlah tenaga kerja atau pekerja (staf) di kota Semarang dalam menghadapi

era revolusi industri 4.0., khususnya berkaitan dengan komitmen organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut ditetapkan identifikasi dan rumusan masalah penelitian, yaitu berbagai isu yang disebabkan oleh adanya revolusi industri keempat, memengaruhi organisasi untuk mengadakan perubahan sebagai upaya adaptasi demi 'sekedar' eksis mempertahankan organisasi, atau bahkan eksis dengan mengalami kemajuan dalam usaha atau bisnisnya. Terdapat satu wilayah yang cukup strategis yang harus dipertimbangkan dalam membuat perubahan organisasi pada era ini, yaitu staf (SDM). Perasaan saling terikat antara organisasi dan SDM dan sebaliknya itu menunjukkan SDM mempunyai komitmen pada organisasi. Penelitian ini juga mengkaji dimensi-dimensi komitmen organisasi menghadapi era revolusi industri 4.0 di kota Semarang.

Tujuan penelitian ini mengkaji komitmen organisasi menghadapi era revolusi industri 4.0 di kota Semarang dan mengkaji dimensi-dimensi komitmen organisasi menghadapi era revolusi industri 4.0 di kota Semarang. Adapun manfaat penelitian ini diharapkan melalui kajian ini diperoleh informasi sebagai masukan guna menambah wawasan yang terintegrasi dan sinergis antara satu pihak dengan pihak yang lain, seperti penentu kebijakan, sektor swasta, dan akademisi bagi tercapainya visi dan misi pembangunan Kota Semarang sesuai dengan target yang telah ditetapkan, khususnya dalam kajian komitmen organisasi menghadapi era revolusi industri 4.0.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan dengan menggunakan metode pengumpulan data studi pustaka terhadap beberapa sumber pustaka termasuk hasil-hasil penelitian terdahulu. Penelitian dimulai dengan penelusuran pustaka yang berhubungan dengan kajian penelitian. Setelah data yang dimaksudkan terkumpul dan sesuai dengan maksud kajiannya, selanjutnya diklasifikasikan dan diorganisasikan serta sistematis dan diolah secara logis menurut rancangan penelitian yang telah ditetapkan (Echdar, 2017). Adapun pengolahan data ini diarahkan untuk memberi argumentasi atau penjelasan atas rumusan masalah penelitian. Analisis dilakukan dengan menggunakan konsepsi komitmen organisasi dalam perspektif psikologi positif untuk mengkaji komitmen organisasi menghadapi era revolusi industri 4.0 di kota Semarang dan mengkaji dimensi-dimensi komitmen organisasi menghadapi era revolusi industri 4.0 di kota Semarang.

Komitmen organisasi seringkali digambarkan sebagai bentuk keterikatan, identifikasi dan keterlibatan dari individu terhadap organisasi (Brooks, dalam Nawangsih dan Dewi, 2017). Penelitian ini menggunakan dimensi komitmen organisasi sebagai bahan kajian yang meliputi dimensi-dimensi:

(1) komitmen afektif, yaitu keterikatan karyawan dengan organisasi secara emosional yang menggambarkan identifikasi dan keterlibatan karyawan dengan organisasi, (2) komitmen berkesinambungan, yaitu keterikatan yang terbentuk berdasarkan pertimbangan biaya/harga yang akan ditanggung karyawan apabila meninggalkan organisasi, dan (3) komitmen normatif, yaitu keterikatan yang bersumber dari perasaan berkewajiban dan keharusan yang dimiliki karyawan untuk terus tinggal di dalam organisasinya

Hasil dan Pembahasan Komitmen Organisasi dalam Beberapa Penelitian

Adapun komitmen organisasi dalam beberapa penelitian selanjutnya dijelaskan pada bagian berikut ini:

1) Penelitian *Big Five Personality* terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderator pada Karyawan C.V. WJ. Hasil tersebut menunjukkan ada pengaruh *big five personality* terhadap kinerja namun tidak ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja. Dapat

dikatakan komitmen organisasi sebagai variabel moderator tidak memberikan pengaruh terhadap hubungan *big five personality* dan kinerja. Menurut Robbins & Judge (2013), karyawan yang memiliki komitmen akan memiliki sedikit kemungkinan untuk mereka terlibat dalam hal yang dapat merugikan perusahaan karena memiliki rasa loyalitas yang tinggi. Karyawan yang tidak berkomitmen akan menunjukkan kinerja yang lebih rendah karena merasa kurang loyal kepada organisasi dan tingkat kehadiran yang kurang. Colquitt LePine dan Wesson (2011) menyatakan keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi, hal ini setiap karyawan harus terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengupayakan kinerja yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan, sehingga semakin tinggi komitmen organisasional karyawan menyebabkan semakin meningkatnya kinerja karyawan. Hal tersebut tidak terjadi pada karyawan C.V. MJ dikarenakan masih tingginya tingkat absensi sehingga menyebabkan *turn over* yang tinggi, dan pimpinan yang kurang memperhatikan kondisi kenyamanan karyawan serta motivasi kerja yang rendah adalah hal yang menyebabkan karyawan tidak mempunyai komitmen terhadap perusahaannya sehingga berpengaruh tidak baik terhadap kinerja.

Tabel 1. Hasil Uji Asumsi dan Analisis

Variabel	Uji Normalitas	Uji Linieritas	Uji Pengaruh terhadap Kinerja (Y)
<i>Big Five Personality</i> (X1)	0,067 (p=0,200) Normal	2,888 (p=0,105) Tidak linier	0,045 pada p>0,05 Ada pengaruh
Komitmen Organisasi (X2)	0,097 (p=0,200) Normal	0,300 (p=0,864) Tidak linier	0,430 pada p>0,05 Tidak ada pengaruh
Kinerja (Y)	0,211 (p=0,000) Tidak Normal	-	-

Tabel 2. Hasil Uji Asumsi dan Analisis

Variabel	Uji Normalitas	Uji Linieritas	Uji Pengaruh terhadap Kinerja
Kesesuaian Preferensi Individu (X1)	0,099 (p=0,200) Normal	48,928 (p=0,227) Tidak linier	0,651 (p=0,004) Ada pengaruh
Iklim Organisasi (X2)	0,128 (p=0,018) Tidak normal	44,801 (p=0,156) Tidak linier	0,639 (p=0,037) Ada pengaruh
Komitmen (X3)	0,082 (p=0,200) Normal	15,373 (p=0,139) Tidak linier	0,427 (p=0,600) Tidak ada pengaruh
Kinerja (Y)	0,102 (p=0,200) Normal	-	-

2) Penelitian Pengaruh antara Kesesuaian Preferensi Individu, Iklim Organisasi, dan Komitmen terhadap Kinerja. Penelitian yang dilakukan pada tahun 2017 di perusahaan penyedia layanan dan jaringan telekomunikasi di Semarang diketahui adanya pengaruh kesesuaian preferensi individu, iklim organisasi, dan komitmen terhadap kinerja diperoleh nilai F sebesar 17,915 $p=0.000$ ($p<0,05$) yang artinya ada pengaruh yang signifikan antara kesesuaian preferensi individu, iklim organisasi, dan komitmen terhadap kinerja. Beberapa studi mengaitkan kesesuaian antara individu dan organisasi ini dengan hal-hal positif dalam organisasi, seperti keterlibatan kerja, komitmen organisasi, adaptasi dan kesehatan mental individu, kinerja dan sikap-sikap kerja positif lainnya (Bretz & Judge, 1994).

Firmanto (2016) dalam penelitiannya menyatakan perhatian terhadap komitmen organisasi adalah penting untuk dilakukan karena bagi suatu organisasi komitmen merupakan hal penting untuk menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan memberi kontribusi bagi kepentingan organisasi, dalam hal ini ialah performa kerja atau kinerja lebih baik. Hal ini dijelaskan oleh Greenberg & Baron (dalam Firmanto, 2016) bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan akan berusaha mencapai tujuan organisasi.

Komitmen karyawan dapat diperoleh dengan menciptakan kondisi-kondisi memadai atau paling tidak sesuai dengan keinginan karyawan. Artinya, bagaimana suasana atau iklim yang ada dalam lingkungan kerja memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan. Karyawan yang mampu memaknai seperti apa kondisi lingkungan kerjanya, kemudian memberikan penilaian mengenai lingkungan kerjanya. Karyawan yang memberikan penilaian positif tentang lingkungan organisasinya akan mengidentifikasi tujuan personal dengan tujuan organisasi, serta akan berusaha untuk mencapainya.

Sebagaimana kutipan Porter et. al (dalam Sekaryuni 2008) bahwa komitmen adalah kekuatan relatif dari kepribadian individu dengan keterlibatannya dalam suatu organisasi khusus, yang terdiri dari tiga faktor yakni: (1) suatu keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, (2) suatu keyakinan kuat dan

penerimaan nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi, (3) suatu kesediaan untuk berusaha keras dan patuh terhadap organisasi. Berlandaskan hal tersebut, variabel komitmen dalam penelitian ini tidak memengaruhi kinerja karyawan P.T. "X".

3) Penelitian yang dilakukan oleh Asih & Dewi (2016) tentang Hubungan Efikasi Diri dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Karyawan pada C.V. WJ Semarang diketahui bahwa ada hubungan efikasi diri dan persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen karyawan pada C.V. WJ Semarang. Sejalan dengan penelitian tersebut Mujiasih (2015) dalam penelitian tentang Hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi (*perceived organizational support*) dengan Keterikatan Karyawan (*employee engagement*) diketahui ada hubungan positif yang signifikan antara *perceived organizational support* dan *employee engagement*. Didukung dengan penelitian Fahrizal (2017) dalam penelitiannya tentang Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan *Turnover Intention* Karyawan Hotel Kajane Mua Ubud diketahui bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Dari beberapa penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja.

4) Penelitian Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Indomulti Plasindo di Kota Semarang yang dilakukan oleh Veronica Aprilia D.S, untuk komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan diketahui berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai hasil uji-t sebesar 7,558 dengan sig. 0,000. Angka signifikan yang positif ini menandakan para karyawan memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan dalam bekerja. Loyalitas karyawan kepada perusahaan PT. Indomulti Plasindo juga semakin tinggi. Pengaruh yang sama terdapat pada variabel disiplin kerja, sedangkan variabel lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun ketiga variabel bebas yakni pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi secara bersama-sama atau simultan memengaruhi kinerja karyawan secara

positif dan signifikan dengan nilai *adjust r square* sebesar 0,828 (atau 82,8%) yang artinya bahwa lingkungan kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi mampu menjelaskan sebesar 82,8 % kinerja karyawan secara bersama-sama atau simultan memengaruhi kinerja karyawan PT. Indomulti Plasindo di Kota Semarang.

5) Penelitian Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Y PT. Indomarco Prismatama Kota Semarang (Garnis, 2018), diketahui nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$) dengan *standardized coefficient* sebesar 0,624 antara iklim organisasi dengan komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan antara dua variabel tersebut. Selain itu, ditemukan koefisien regresi sebesar 0,683 yang menyatakan bahwa setiap penambahan nilai satu iklim organisasi akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan generasi Y sebesar 68,3%. Oleh karena itu dapat diasumsikan bahwa semakin tinggi kualitas iklim organisasi maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki karyawan generasi Y. Hasil penelitian ini diperkuat dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putu Suarningsih (2013) bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Kondisi psikologis di sekitar karyawan yang berhubungan dengan tanggung jawab, dukungan, struktur, dan standar dapat memengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini menyebabkan karyawan merasa memiliki kewajiban untuk bertahan.

Steers & Porter menyatakan komitmen organisasi yang tinggi terhadap perusahaan akan membawa dampak positif bagi perusahaan. Karyawan dengan komitmen tinggi akan merasa senang bekerja, setia, turut berpartisipasi penuh dalam pencapaian tujuan perusahaan. Selain itu, komitmen yang tinggi akan membuat perusahaan lebih kompetitif karena para karyawan yang berkomitmen tinggi biasanya kreatif dan inovatif (dalam Garnis, 2018).

6) Penelitian Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Gudang Snack Semarang) yang dilakukan oleh Siregar, diketahui untuk komitmen organisasi yang diperlihatkan oleh karyawan Gudang Snack memiliki nilai rata-rata

rendah. Hal ini terjadi karena ketertarikan karyawan pada pekerjaan ada pada kategori kurang sehingga sistem kerja yang telah diterapkan tidak berjalan dengan baik atau tidak sesuai dengan harapan. Karyawan memiliki keinginan untuk mempertahankan pekerjaan dilandasi oleh rasa butuh akan pekerjaan, meskipun kebutuhan pekerjaan tinggi hal ini tidak berpengaruh jika di luar terdapat pekerjaan yang lebih baik. Penelitian ini menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja, sehingga adanya peningkatan komitmen dalam organisasi akan menurunkan kinerja karyawan.

7) Penelitian Pengaruh Karakteristik Demografis (Usia, Gender, Pendidikan), Masa Kerja dan Kepuasan Gaji terhadap Komitmen Komitmen afektif (Studi pada Tenaga Paramedik Non-PNS RSUD Kota Semarang, yang dilakukan oleh Hutagalung dan Perdhana (2016) diketahui sebagai berikut.

- Usia memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen afektif.
- Gender tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen afektif.
- Pendidikan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen afektif.
- Masa kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen afektif.
- Kepuasan gaji memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.

Komitmen karyawan dapat diperoleh dengan menciptakan kondisi-kondisi memadai atau paling tidak kondisi-kondisi yang sesuai dengan keinginan karyawan. Artinya, bagaimana suasana atau iklim yang ada dalam lingkungan kerja dibuat sedemikian rupa sehingga memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan. Karyawan yang mampu memaknai seperti apa kondisi lingkungan kerjanya, kemudian memberikan penilaian mengenai lingkungan kerjanya. Karyawan yang memberikan penilaian positif tentang lingkungan organisasinya akan mengidentifikasi tujuan personal dengan tujuan organisasi, serta akan berusaha untuk mencapainya. Sebagaimana kutipan Porter et. al (dalam Sekaryuni 2008) bahwa komitmen adalah kekuatan relatif dari kepribadian individu dengan keterlibatannya dalam suatu organisasi khusus, yang terdiri dari tiga faktor yakni: (1) suatu keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, (2) suatu keyakinan kuat dan

penerimaan nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi, (3) suatu kesediaan untuk berusaha keras dan patuh terhadap organisasi.

Steers & Porter menyatakan komitmen organisasi yang tinggi terhadap perusahaan akan membawa dampak positif bagi perusahaan. Karyawan dengan komitmen tinggi akan merasa senang bekerja, setia, turut berpartisipasi penuh dalam pencapaian tujuan perusahaan. Selain itu, komitmen yang tinggi akan membuat perusahaan lebih kompetitif karena para karyawan yang berkomitmen tinggi biasanya kreatif dan inovatif (dalam Garnis, 2018).

Penelitian yang dilakukan Angle dan Perry (dalam Sudaryo, Aribowo, dan Sofiaty, 2018) diketahui bahwa komitmen organisasi berhubungan dengan kemampuan organisasi dan karyawan untuk beradaptasi dengan kemungkinan di masa mendatang yang penuh dengan ketidakpastian. Karyawan yang memiliki komitmen kuat akan memiliki catatan kehadiran yang lebih baik dan memiliki masa kerja yang lebih panjang dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen rendah.

Gambaran Komitmen Organisasi dalam Dimensi-dimensi Komitmen Organisasi

“Ketika berkomitmen kepada sesuatu, kau tidak menerima alasan apa pun, hanya hasil,” seperti yang dikemukakan Ken Blanchard (2007), *“Ada perbedaan antara minat dan komitmen. Ketika berminat melakukan sesuatu, kau hanya melakukannya ketika keadaannya mendukung. Ketika berkomitmen kepada sesuatu, kau tidak menerima alasan apa pun, hanya hasil.”*

Luthans (2005) dalam buku *Organizational Behavior* mengatakan *“Organizational commitment is most often defined as (1) a strong desire to remain member of particular organization (2) a willingness to exert high level of effort on behalf of the organization, and (3) a define belief in and acceptance of, that values and goal of the organization”*.

Lebih lanjut, Luthans (dalam Kaswan, 2018) mengartikan komitmen organisasi merupakan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai tujuan organisasi, dan keyakinan tertentu serta penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Selain itu, Jex dan Britt menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat dianggap sebagai tingkat dedikasi pegawai terhadap organisasi tempat ia bekerja dan kemauan bekerja atas nama atau untuk

kepentingan organisasi, dan kemungkinannya mempertahankan keanggotaannya.

Penelitian ini menggunakan dimensi komitmen organisasi yaitu (1) *Affective Commitment* atau komitmen afektif, (2) *Continuance Commitment* atau komitmen kelanjutan, (3) *Normative Commitment* atau komitmen normatif, yang diadopsi dari Meyer dan Allen, (Nawangsih & Dewi, 2017). Adapun penjelasannya sebagai berikut.

1) Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginan untuk tetap di organisasi dapat terwujud. Komitmen afektif dapat timbul pada diri seorang karyawan disebabkan antara lain adanya karakteristik individu, karakteristik.

2) Struktur organisasi, signifikansi tugas, berbagai keahlian, umpan balik dari pemimpin, dan keterlibatan dalam manajemen. Komitmen ini melibatkan perasaan emosional (*emotion-based*) karyawan serta mengidentifikasi keterlibatan dalam organisasi. Komitmen afektif muncul dari kondisi pekerjaan dan harapan yang sesuai kenyataan. Umur dan lama masa kerja di organisasi sangat berhubungan positif dengan komitmen afektif. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan cenderung untuk tetap dalam satu organisasi karena memercayai sepenuhnya misi yang dijalankan oleh organisasi.

3) Komitmen kelanjutan yaitu komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama dalam organisasi, seperti gaji, fasilitas, dan yang lainnya. Komitmen ini muncul berdasarkan perhitungan biaya (*cost-based reason*) apabila keluar dari organisasi. Hal ini dapat terjadi karena promosi dan benefit, atau tidak dapat menemukan pekerjaan lain. Komitmen kelanjutan dihasilkan dari keuntungan yang bertambah selama bekerja dalam organisasi dan tidak memiliki pilihan lain dalam bekerja. Hal-hal yang dapat menyebabkan adanya komitmen kelanjutan, antara lain umur, jabatan, serta berbagai fasilitas dan tunjangan yang diperoleh. Komitmen ini akan menurun jika terjadi pengurangan terhadap berbagai fasilitas dan kesejahteraan yang diperoleh karyawan.

4) Komitmen normatif menunjukkan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap tinggal dalam

organisasi. Komitmen normatif muncul berdasarkan rasa kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi (*obligation-based*) karena pertimbangan mereka terhadap organisasi. Penyebab timbulnya komitmen ini, yaitu tuntutan sosial yang merupakan hasil pengalaman seseorang dalam berinteraksi dengan sesama atau munculnya kepatuhan yang permanen terhadap seorang panutan atau pemilik organisasi disebabkan balas jasa, respek sosial, budaya, atau agama.

Tumbuhnya komitmen tidak dapat muncul begitu saja. Komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas seorang karyawan pada suatu organisasi dan hal ini merupakan suatu proses yang berkelanjutan. Beberapa hal dapat menumbuhkan komitmen, antara lain, kebanggaan terhadap organisasi, kepemimpinan, pencapaian tujuan organisasi yang selaras dengan tujuan karyawan, serta kesadaran karyawan akan pentingnya manfaat dari pekerjaan yang dilaksanakannya.

Walaupun komitmen organisasi dapat berkembang atas dasar faktor orang/pegawai dan pengalaman kerja, faktor pengalaman kerja memainkan peranan yang lebih penting (Allen dalam Kaswan, 2018). Beberapa variabel orang/pegawai (misalnya, usia, lokus kendali) berkorelasi kecil dengan komitmen organisasi, tetapi hal-hal yang dialami di tempat kerja berpengaruh besar pada pengembangan komitmen organisasi.

Berkaitan dengan komitmen afektif, tinjauan kuantitatif (atau meta-analisis) menunjukkan beberapa pengalaman kerja yang tampaknya secara khusus penting. Komitmen afektif lebih kuat di antara pegawai yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi dan keadilan prosedural, distributive, dan interpersonal di tempat kerja. Komitmen afektif juga lebih kuat di antara pegawai yang mengalami tidak banyak ambiguitas peran dan konflik peran di tempat kerja, serta memiliki pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional.

Model tiga komponen atau tiga dimensi (afektif, kelanjutan, normatif) menjelaskan bahwa komitmen normatif berkembang atas dasar pengalaman kultural dan organisasi yang menyoroti harapan dari kewajiban timbal balik pegawai dan organisasi, serta membuat norma timbal balik itu penting bagi pegawai. Gagasan ini relatif tidak banyak memberikan penilaian empirik. Pasalnya, hasil meta-analisis

menunjukkan beberapa variabel yang sama (misalnya, dukungan organisasi, ambiguitas peran, keadilan) tampaknya memengaruhi komitmen afektif berkaitan dengan komitmen normatif, tetapi hubungannya sangat kecil. Ada bukti bahwa dampak pengalaman kerja terhadap komitmen normatif bergantung pada nilai kultural pegawai, seperti individualisme lawan kolektivisme.

Konsisten dengan tiga model komponen atau tiga dimensi, komitmen kelanjutan lebih kuat korelasinya daripada dua komponen lain. Secara khusus, komitmen kelanjutan lebih kuat di antara pegawai yang percaya bahwa mereka tidak banyak memiliki sumber pekerjaan yang layak. Hal ini disebabkan mungkin biaya meninggalkan organisasi yang tinggi. Komitmen kelanjutan juga lebih kuat di antara pegawai yang percaya bahwa mereka telah melakukan investasi yang signifikan mengembangkan keterampilan dan pendidikan yang tidak dapat langsung ditransfer ke organisasi lain. Dibandingkan dengan pegawai yang memiliki keterampilan yang mudah ditransfer, pegawai demikian akan menanggung biaya besar jika meninggalkan organisasi.

Berdasarkan ulasan tersebut diketahui pentingnya komitmen organisasi khususnya era revolusi industri 4.0. Hakekat perubahan yang terdapat pada bagian awal tulisan ini kemudian tidak hanya berlaku pada masyarakat dan individu, teknologi, dan bisnis saja tetapi ada hal yang lebih penting yaitu menempatkan para karyawan terutama karyawan yang mampu menggunakan kemajuan teknologi pintar (*smartlabour*) untuk tetap memiliki komitmen terhadap organisasi apa pun situasi perubahan yang sedang dihadapi.

KESIMPULAN

Komitmen organisasi menempati posisi kajiannya masing-masing, baik sebagai variabel penyebab, variabel moderator, maupun variabel akibat. Sebagai variabel penyebab, komitmen organisasi tidak selalu menjadi penyebab utama yang memengaruhi kinerja. Adapun hal ini terjadi salah satunya pada organisasi yang mampu menciptakan kondisi-kondisi memadai atau paling tidak kondisi-kondisi yang sesuai dengan keinginan karyawan. Artinya, organisasi mampu menciptakan suasana atau iklim yang ada dalam lingkungan kerja sedemikian rupa memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan. Sebagai variabel moderator, peran atau

kontribusi komitmen organisasi bergantung pada kondisi atau jenis variabel yang dimoderatori, misalnya, lingkungan kerja atau iklim kerja dan dukungan organisasi, serta bergantung pada situasi penyebabnya, seperti tingkat absensi dan *turn over* yang tinggi. Terakhir, sebagai variabel akibat terdapat kondisi dan situasi tertentu yang dapat memengaruhi komitmen organisasi, diantaranya, iklim organisasi dan persepsi dukungan organisasi.

Selain simpulan tersebut, terdapat temuan yang menarik yaitu karyawan memiliki keinginan untuk mempertahankan pekerjaan dilandasi oleh rasa membutuhkan pekerjaan, tetapi meskipun kebutuhan pekerjaan tinggi hal ini tidak berpengaruh jika di luar terdapat pekerjaan yang lebih baik. Selanjutnya, usia memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen afektif, sementara kepuasan gaji memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.

Bagian berikutnya dimensi-dimensi komitmen organisasi. Komitmen afektif melibatkan perasaan (*emotion-based*), komitmen kelanjutan muncul berdasarkan hitungan biaya (*cost-based reason*), dan komitmen normatif muncul berlandaskan pertimbangan rasa kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi (*obligation-based*). Artinya, komitmen dimulai dari dalam hati kemudian diuji oleh tindakan, dan komitmen membuka pintu menuju pencapaian. Diawali dari rasa membutuhkan pekerjaan, selanjutnya komitmen organisasi dapat diarahkan pada hitungan biaya yang secara psikologis terdapat 'biaya' yang tidak tergantikan jika bekerja di organisasi lain. Terakhir, menempatkan komitmen pada situasi normatif berkaitan dengan rasa kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi atas dasar pengalaman seseorang selama berinteraksi dan kepatuhan terhadap seorang panutan atau pemilik organisasi.

Sifat dasar komitmen dalam tinjauan psikologi positif melalui dimensi-dimensi komitmen organisasi menekankan pada komitmen yang dimulai dari hati, komitmen diuji oleh tindakan, dan komitmen membuka pintu menuju pencapaian kebahagiaan, kesuksesan, dan kesejahteraan kemudian dapat dijadikan bekal menghadapi era revolusi industri 4.0.

Terlepas dari tantangan yang ada, organisasi dan individu memiliki kemungkinan yang belum pernah terjadi sebelumnya untuk

menerapkan beragam pola pikir dalam menyelesaikan tantangan. Revolusi industri keempat memberikan kesempatan untuk belajar dan mengajarkan keterampilan baru, membangun pekerjaan baru yang membutuhkan kombinasi keterampilan unik (yang belum ada saat ini), dan menggali bakat yang belum diketahui. Kolaborasi di antara sektor swasta, akademisi, dan pembuat kebijakan akan sangat penting untuk mengarahkan dan menyiapkan masyarakat menghadapi transisi berikutnya serta menciptakan masa depan kerja yang sejahtera bagi semua orang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Farid., Sunyoto, & Ardiansari, Anindya. 2018. Pengaruh Perdagangan Online terhadap Perilaku Masyarakat Kota Semarang. *Riptek*. Bappeda Semarang. Diunduh tanggal 28 Juni 2019.
- Blanchard, Ken. 2007. *Leading at Higher Level: Konsep Blanchard dalam Kepemimpinan dan Bagaimana Menciptakan Perusahaan Berkinerja Tinggi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Bretz, J.E., & Judge, T.A. (1994), Person-organization fit and the theory of work adjustment: implications for satisfaction, tenure, and career success, *Journal of Vocational Behavior*, 44, 32-54.
- Dewi, Rusmalia., Nawangsih, Sri Kandariyah. 2018. Pengaruh *Subjective Well Being* dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi. Laporan Penelitian. Universitas Semarang.
- . 2017. Pengaruh *Big Five Personality* terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel *Intervening* pada Karyawan C.V. Mj. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Karakter (JIPK)*. Universitas Negeri Semarang.
- Echdar, Saban. 2017. *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis. Panduan Komprehensif Langkah Demi Langkah Penelitian untuk Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Fahrizal dan I Wayan, M.U. 2017. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan *Turnover Intention* Karyawan Hotel Kajane Mu Ubud. *E-Jurnal Manajemen*

- Unud. Vol. 6, No. 10, 2017: 5405-5431, ISSN: 2302-8912.
- Firmanto, Aliffiadi Fuazhim. 2016. Hubungan Iklim Psikologis dengan Komitmen Organisasi pada Pegawai Dinas Sosial Kota Malang. *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Garnis, Agsita Lara Safitri. 2018. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Y PT. Indomarco Prismatama Kota Semarang. *Skripsi*. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta. Diunduh tanggal 29 Juni 2019.
- Himam, Fathul. 2011. Membangun SDM Bertalenta untuk Memasuki *Boundaryless Organization*. *Makalah*. Seminar Nasional. Psikologi UNDIP.
- Kaswan. 2018. Perilaku Organisasi Positif. Bandung: Pustaka Setia.
- Luthans, Fred. 2005. *Organizational Behavior*. (7 ed). New York: McGraw-Hill Inc.
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Mujiasih, Endah. 2015. Hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*) dengan keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*). *Jurnal Psikologi Undip*.
- Nawangsih, Sri Kandariyah., Dewi, Rusmalia. 2017. Pengaruh Kesesuaian Preferensi Individu, Iklim Organisasi, dan Komitmen terhadap Kinerja. Laporan Penelitian. Universitas Semarang.
- Newstrom, John W. 2011. *Organizational Behavior, Human Behavior at Work*. New York: McGraw Hill Companies.
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. 2011. *Organizational Behaviour*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Savitri, Astrid. Revolusi Industri 4.0: Mengubah Tantangan menjadi Peluang di Era Disrupsi 4.0. Yogyakarta: Genesis.
- Sekaryuni, Ratih Arti. 2008, Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai di Bank Indonesia Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan. *Tesis*. Universitas Indonesia.
- Sembiring, Masana. 2012. Budaya dan Kinerja Organisasi (Perspektik Organisasi Pemerintah). Bandung: FOKUSMEDIA.
- Soesatyo, Bambang. 2018. Peranan Perguruan Tinggi dalam Era Revolusi Industri 4.0. Seminar. Universitas Semarang.
- Sudaryo, Yoyo., Aribowo, Agus., dan Sofiati, Nunung Ayu. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik. Yogyakarta: Andi.
- Wibowo. 2017. Perilaku dalam Organisasi. Depok: Rajawali Pers.