

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Rangkuman Hasil Subjek**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti melalui observasi dan wawancara dapat diketahui bahwa seluruh subjek memiliki perbedaan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi. Faktor yang memengaruhi komitmen organisasi antara lain adalah faktor personal berupa umur dan status perkawinan, dalam faktor posisional yang memengaruhi adalah kepemimpinan yang terdapat di perusahaan serta imbalan yang diberikan, dukungan yang diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi pegawai.

Hampir seluruh subjek menunjukkan bahwa faktor posisional lah yang sangat berpengaruh dalam menciptakan sikap komitmen organisasi, dikarenakan untuk faktor personal sesuai status dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seseorang. Berikut adalah tabel intensitas faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi pada *salesman* perusahaan farmasi.

**Tabel 5**  
**Intensitas Faktor Komitmen Organisasi Ketiga Subjek**

No	Faktor Komitmen	Intensitas Tema		
		Subjek I	Subjek II	Subjek III
1	Faktor Personal	+	++	+++
2	Faktor Posisional	+++	+++	++
3	Faktor Situasional	++	+	+

**Keterangan**

+ Intensitas Rendah

++ Intensitas Sedang

+++ Intensitas Tinggi

Intensitas dilihat ketika subjek mengeskpresikan jawaban dari peneliti

**B. Pembahasan**

Komitmen organisasi merupakan sebuah sikap yang harus dimiliki oleh karyawan. Komitmen organisasi adalah tingkat sampai mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (dalam Robbins & Judge, 2008). Komitmen organisasi. Komitmen organisasi sendiri memiliki beberapa dimensi yaitu komitmen afektif yang menyangkut perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya, komitmen berkelanjutan berhubungan dengan nilai ekonomi dan komitmen normatif yaitu bertahan dengan alasan-alasan moral dan etis.

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi memperlihatkan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi, kesediaan untuk berusahlah sebaik mungkin untuk kepentingan organisasi tersebut serta kepercayaan dan penerimaan diri yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Pekerja yang berkomitmen akan semakin kurang terlibat dalam pengunduran diri bahkan sekalipun pada saat mereka merasa tidak puas, karena mereka memiliki rasa kesetiaan terhadap organisasi.

Komitmen organisasi tidak dapat muncul dengan sendirinya, dibutuhkan beberapa faktor untuk membantu memunculkan komitmen organisasi pada diri seorang karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Van Dyne & Graham (dalam Robbins dan Judge, 2008) terdapat tiga faktor yang faktor personal, faktor posisional dan faktor situasional, peneliti menggunakan tiga orang subjek dalam penelitian ini yaitu dimana masing-masing subjek memiliki faktor personal yang berbeda beda seperti usia, status perkawinan dan lamanya bekerja yang sudah bekerja lebih dari lima tahun.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan, peneliti menemukan bahwa ketiga subjek memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Pada subjek pertama faktor posisional merupakan faktor yang paling besar dalam menumbuhkan komitmen organisasi, pada subjek kedua dan ketiga faktor personal yang paling besar dalam menumbuhkan komitmen organisasi subjek.

Faktor posisional pada subjek pertama berasal dari masa kerja dan kepemimpinan. Hubungan yang sudah tercipta antara subjek dan rekan

kerjanya serta perlakuan baik yang didapatkan membuat subjek semangat dalam bekerja dan meningkatkan kekohesifan kelompok. Pimpinan juga berpengaruh besar dalam meningkatkan komitmen subjek. Pimpinan yang menekankan pada hubungan interpersonal dengan menempatkan kepentingan pribadi dalam kebutuhan para pekerja serta memperlakukan karyawannya dengan sama membuat subjek merasa dihargai.

Lingkungan dan rekan kerja serta kepemimpinan sangatlah besar. Perlakuan-perlakuan kecil yang dilakukan pimpinan kepada karyawannya seperti mentraktir makanan dan akan ditunggu hingga makan selesai dapat membuat karyawan diperhatikan serta kehangatan yang ditimbulkan oleh rekan kerja tidak hanya kepada subjek tetapi juga untuk keluarganya. Faktor posisional dengan kata lain sebagai faktor yang berasal dari luar atau eksternal, jika seseorang tidak membuka diri terhadap faktor eksternal maka faktor eksternal ini tentunya juga tidak berpengaruh.

Berbeda dengan subjek pertama, pada subjek kedua dan ketiga faktor yang paling memengaruhi adalah faktor personal. Usia yang dimiliki keduanya tidak muda lagi sehingga makin sedikit kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan kembali. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh subjek ke dua ternyata memengaruhi subjek saat bekerja di perusahaan yang sekarang karena dengan pengalaman di bidang yang sama yang didapatkan sebelumnya, subjek lebih memiliki keterampilan dan pengetahuan yang lebih. Status perkawinan yang dimiliki oleh subjek ke tiga membuat suatu pekerjaan yang tetap menjadi lebih

berharga dan penting dikarenakan perkawinan memaksakan peningkatan tanggung jawab seseorang.

Faktor kepribadian juga memengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki oleh seseorang. Sifat kepribadian yang relevan dengan perilaku organisasi adalah pribadi yang memiliki evaluasi inti diri yang baik. Orang-orang yang memiliki evaluasi inti diri yang baik akan menunjukkan sikap berkinerja lebih baik, memandang dirinya mampu dan efektif dalam menghadapi pekerjaan. Seperti *salesman* yang dalam pekerjaannya yang banyak mengalami penolakan, sehingga seorang *salesman* harus percaya pada dirinya untuk bertahan. Saat orang memiliki evaluasi inti yang lebih baik maka ia tentunya akan meningkatkan pelayanan untuk pelanggan yang lebih baik. Orang yang proaktif cenderung menunjukkan inisiatif, mengambil tindakan dengan cepat dan bertahan dalam perubahan. Kepribadian yang proaktif bisa menjadi sebuah hal yang penting di dalam sebuah tim, karena mereka akan banyak mengeluarkan inovasi-inovasi yang berguna untuk kemajuan perusahaan.

### **C. Kelemahan Penelitian**

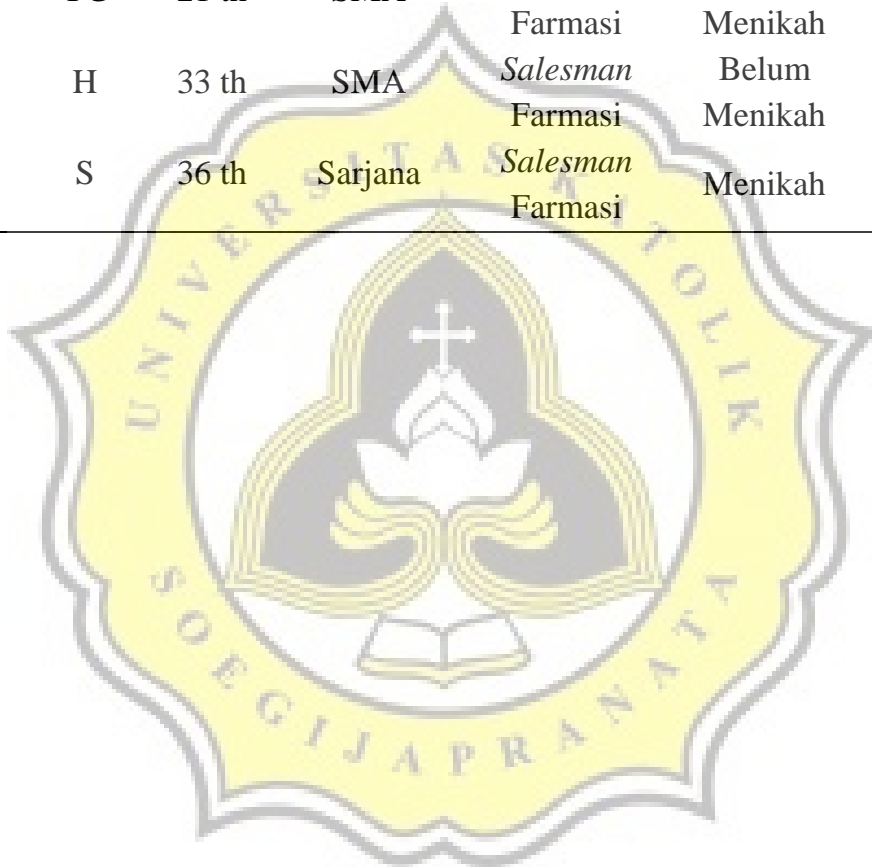
1. Subjektivitas peneliti dalam mengartikan kata-kata yang didapat oleh subjek saat penelitian.

2. Observasi

Dalam penelitian ini, kegiatan observasi yang dilakukan oleh peneliti belum dilakukan secara maksimal dikarenakan waktu yang digunakan tidak terlalu lama sehingga terdapat kemungkinan yang terabaikan oleh peneliti.

Tabel 6  
 Profil Subjek Penelitian

No	Nama	Usia	Tingkat Pendidikan	Pekerjaan	Status Perkawinan	Lama Bekerja
1	YG	21 th	SMA	<i>Salesman</i> Farmasi	Belum Menikah	5 th
2	H	33 th	SMA	<i>Salesman</i> Farmasi	Belum Menikah	11 th
3	S	36 th	Sarjana	<i>Salesman</i> Farmasi	Menikah	7 th



Gambar 5

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi Pada *Salesman* Perusahaan Farmasi di Semarang

