

# **ANALISIS KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KERETA API INDONESIA (KAI) DAOP 3 CIREBON**

**Oleh: Adie Irwan Kusumah<sup>1</sup>, Wahyu Khaerudin<sup>2</sup>**

## **ABSTRAK**

Belum meratanya hasil kinerja karyawan yang baik yang disebabkan masih ada karyawan yang belum memahami komitmen terhadap perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon, sehingga penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul Analisis Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif analisis, sedangkan teknik penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengambilan sampel secara acak sederhana yaitu berjumlah 93 responden. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan menggunakan studi kepustakaan, observasi, angket dan studi dokumentasi. Analisis data tentang pengaruh antara variabel bebas yaitu komitmen organisasi dengan variabel terikat kinerja karyawan.

Hasil diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,382 sedangkan pada  $t$  tabel pada  $df$  93 adalah sebesar 1,661; sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $7,382 > 1,661$ . Ini artinya bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon, dengan demikian hipotesis terbukti. Sedangkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,612 sedangkan nilai koefisien determinasi yang diperoleh adalah sebesar 0,375 atau 37,50%. Hal ini persentase pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 37,50%. Sedangkan sisanya sebesar 62,50% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan

---

<sup>1</sup> Dosen Fak. Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Cirebon, email: adie.hn07@gmail.com

<sup>2</sup> Mahasiswa Prodi Manajemen FEB Univ. 17 Agustus 1945 Cirebon, email: wahyukhaerudin08@gmail.com

## I. PENDAHULUAN

Komitmen karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon sangat diperlukan agar kinerja organisasi dapat lebih efektif sehingga tujuan organisasi terwujud. Komitmen karyawan akan terbentuk jika organisasi memiliki komitmen terhadap karyawannya, sehingga komitmen tersebut dapat dilihat dari dua sisi, yaitu komitmen karyawan terhadap organisasi dan komitmen organisasi terhadap karyawan. Komitmen karyawan terhadap organisasi bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini organisasi dan karyawan harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud.

Karyawan merupakan aset terpenting dalam pencapaian tujuan organisasi, sehingga karyawan yang mampu menghasilkan kinerja yang baik akan dapat memberikan kontribusi besar dalam menjalankan aktivitas suatu organisasi. dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi/perusahaan seringkali menjadi isu yang sangat penting. Pengertian komitmen saat ini memang tak lagi sekedar berbentuk kesediaan karyawan menetap di perusahaan itu dalam jangka waktu lama. Namun, lebih penting dari itu mereka mau memberikan yang terbaik kepada perusahaan, bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melampaui batas yang diwajibkan perusahaan. Salah satu hal yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut. fenomena yang sering muncul sekarang ini yaitu kurang tercapainya keefektifitasan perusahaan disebabkan oleh tingkat turn over karyawan pada perusahaan yang tinggi, serta tingkat absen yang juga tinggi mengindikasikan rendahnya tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan.

PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon menunjukkan bahwa penilaian kinerja dilakukan selama ini hanya setahun sekali sehingga kemajuan kinerja belum terpantau, belum meratanya hasil kinerja karyawan yang baik yang disebabkan masih ada karyawan yang belum memahami komitmen terhadap perusahaan, kinerja karyawan tidak stabil artinya kadang baik kadang turun, masih terjadi miss komunikasi antar pegawai, masih ada pekerjaan yang mengandalkan teman sejawat, masih terjadi kurangnya kebersamaan dalam tim work, masih ada karyawan yang egois yang mementingkan diri sendiri dibandingkan dengan kepentingan perusahaan khususnya PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon.

Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen, dan rendahnya tingkat keluar masuk (turnover) karyawan. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas tinggi. Sebaliknya, komitmen karyawan yang rendah memiliki dampak negatif. Setiap organisasi akan mengalami kesulitan jika komitmen karyawannya rendah. Karyawan dengan komitmen yang rendah tidak akan memberikan yang terbaik kepada organisasi dan dengan mudahnya keluar organisasi.

## II. KAJIAN TEORI

### **Teori Komitmen Organisasi**

Menurut Griffin (2008:15) Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

Menurut Robbins (2008) menyatakan bahwa terdapat 3 macam dimensi komitmen organisasional yaitu:

1. Komitmen Afektif yaitu Perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
2. Komitmen Normatif yaitu perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.
3. Komitmen berkelanjutan yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

### **Teori Variabel Kinerja Karyawan**

Menurut Sunyoto (2011:51), Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Bernandin & Russel yang dikutip oleh Gomes (2003), terdapat tujuh dimensi penilaian kinerja karyawan yang menjadi perhatian:

1. Kuantitas (*Quantity of Work*), jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. Kualitas (*Quality of Work*), kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat kesesuaian dan kecapaiannya.
3. Pengetahuan kerja (*Job knowledge*), luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya
4. Kerja sama (*Cooperation*), kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
5. Dapat diandalkan (*Dependability*), kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
6. Inisiatif (*initiative*), semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
7. Sikap (*Personal qualities*), menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan integritas pribadi.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

- **Metode Penelitian** yang digunakan adalah metode penelitian survey.
- **Populasi** adalah karyawan PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon.
- **Sampel** diambil dengan menggunakan teknik pengambilan secara “Sampling Acak Sederhana” (*Simple Random Sampling*). Dalam pengambilan sampel menggunakan rumus slovin dengan jumlah populasi (1437) dan presisi 10% sehingga didapatkan sampel sebanyak 93 orang karyawan.
- **Alat uji** Menggunakan uji korelasi, koefisien Determinasi, uji t (uji hipotesis) dan Regresi.
- **Teknik pengumpulan Data** menggunakan studi pustaka, observasi, dokumentasi dan kuesioner/angket dengan skala Likert (1-5).
- **Uji Validitas**  
Berdasarkan dimensi dan indikator untuk variabel Komitmen Organisasi diperoleh item pertanyaan/ Pernyataan sebanyak 12 yang kemudian disebarkan kepada 20 orang responden untuk menguji validitas item, dengan hasil pengolahan data sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X)**

No. Item Pertanyaan	$r_{hitung}$	$r_{tabel} (0.05,19)$	Keterangan
1	0.785	0.444	Valid
2	0.550	0.444	Valid
3	0.696	0.444	Valid
4	0.462	0.444	Valid
5	0.711	0.444	Valid
6	0.692	0.444	Valid
7	0.713	0.444	Valid
8	0.841	0.444	Valid
9	0.454	0.444	Valid
10	0.503	0.444	Valid
11	0.694	0.444	Valid
12	0.464	0.444	Valid

Sumber: Pengolahan Data Penelitian, 2020.

Sedangkan dimensi dan indikator untuk variabel Kinerja Karyawan diperoleh item pertanyaan/pernyataan sebanyak 16 yang kemudian disebarkan kepada 20 orang responden untuk menguji validitas item, dengan hasil pengolahan data sebagai berikut :

**Tabel 2**  
**Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

<b>No. Item Pertanyaan</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel (0.05,19)</sub></b>	<b>Keterangan</b>
1	0.535	0.444	Valid
2	0.478	0.444	Valid
3	0.492	0.444	Valid
4	0.771	0.444	Valid
5	0.881	0.444	Valid
6	0.657	0.444	Valid
7	0.733	0.444	Valid
8	0.640	0.444	Valid
9	0.535	0.444	Valid
10	0.554	0.444	Valid
11	0.697	0.444	Valid
12	0.523	0.444	Valid
13	0.665	0.444	Valid
14	0.730	0.444	Valid
15	0.759	0.444	Valid
16	0.523	0.444	Valid

Sumber: Pengolahan Data Penelitian, 2020.

- **Uji Reliabilitas**

Kuisisioner yang telah dinyatakan valid, selanjutnya dilakukan pengujian daya tahan atau Uji Reliabilitas. Pengujian Reliabilitas instrument tersebut menggunakan tehnik belah dua. Berikut hasil perhitungan uji reliabilitas pada variabel Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan:

**Tabel 3**  
**Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi (X)**  
**Dan Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Variabel	Korelasi Pearson Belah Dua	Reliabilitas Spearman-Brown	$r_{tabel}$ (0.05,19)	Keputusan	Kesimpulan
X	0.729	0.843	0.444	Signifikan	Reliable
Y	0.826	0.905	0.444	Signifikan	Reliable

Sumber: Pengolahan Data Penelitian, 2020.

#### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penulis menghitung besarnya pengaruh variable Komitmen Organisasi terhadap variable Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon dengan menggunakan program *SPSS 20 for windows*, maka diperoleh pada tabel 4 adalah sebagai berikut :

**Tabel 4**  
**Nilai Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi**  
**Variabel Komitmen Organisasi (X) dan Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.612 <sup>a</sup>	.375	.368	5.40099

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X)

Sumber: Pengolahan Data Penelitian, 2020.

Dari tabel 4 diatas, dihasilkan bahwa nilai koefisien korelasi sebesar 0,612 sedangkan nilai koefisien determinasi yang diperoleh adalah sebesar 0,375 atau 37,50%. Hal ini persentase pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 37,50%. Sedangkan sisanya sebesar 62,50% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Setelah diperoleh koefisien korelasi atau nilai r, kemudian menggunakan tabel interpretasi terhadap nilai koefisien korelasi atau nilai r. Tabel interpretasi tersebut adalah sebagai berikut :

**Tabel 5**  
**Interprestasi Nilai r**

Besarnya Nilai r	Interprestasi
Antara 0,000 – sampai dengan 0,199	Sangat Rendah
Antara 0,200 – sampai dengan 0,399	Rendah
Antara 0,400 – sampai dengan 0,599	Sedang
Antara 0,600 – sampai dengan 0,799	Kuat
Antara 0,800 – sampai dengan 1,00	Sangat Kuat

Sumber: (Sugiono : 2008, 183).

Menurut tabel interpretasi nilai "r" tersebut diatas maka termasuk kategori "**Kuat**" artinya bahwa pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon adalah **Kuat**.

Selanjutnya untuk menghitung uji hipotesis (uji), penulis juga menggunakan dengan program *SPSS 20 for windows*, dan hasilnya pada tabel 4.8 berikut ini :

**Tabel 6**  
**Uji Hipotesis (Uji-t) dan Regresi Linier**  
**Variabel Komitmen Organisasi (X) dan Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	30.851	3.890		7.931	.000
Komitmen Organisasi (X)	.656	.089	.612	7.382	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Pengolahan Data Penelitian, 2020.

Maka dari perhitungan tabel diatas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,382 sedangkan pada t tabel pada df 93 adalah sebesar 1,661; sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $7,382 > 1,661$ . Ini artinya bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon, dengan demikian hipotesis terbukti.

Sedangkan persamaan regresi linear yang dihasilkan pada tabel 4.8 adalah sebagai berikut :

$$Y = 30,851 + 0,656X$$

Dari persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut

a = 30,851 adalah konstanta yang artinya, apabila komitmen organisasi dianggap nol maka kinerja karyawan sebesar .

b = 0,656 koefisien variabel komitmen organisasi yang artinya, jika komitmen organisasi dilaksanakan dengan meningkat sebesar 1, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,656, dengan asumsi variabel lain dianggap konstan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yaitu apabila komitmen organisasi semakin tinggi maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon dengan asumsi variabel lain tetap.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Komitmen organisasi pada PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon telah dilaksanakan dengan baik yang diukur melalui dimensi komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen berkelanjutan dengan indikator-indikatornya antara lain meliputi keinginan untuk menjadi anggota organisasi, merasa memiliki keterlibatan dalam mencapai tujuan perusahaan, keterkaitan secara emosional, membanggakan perusahaan kepada orang lain, ada perasaan bersalah meninggalkan perusahaan, memikirkan pendapat oranglain jika keluar dari perusahaan, tetap bertahan merupakan kewajiban, memiliki rasa tanggungjawab terhadap perusahaan, berharap mendapatkan keuntungan apabila bertahan, bertahan dalam perusahaan merupakan kebutuhan, pertimbangan keluar dari perusahaan dan berat meninggalkan organisasi.
2. Perkembangan kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon telah tercapai dengan baik yang diukur melalui dimensi kuantitas (*quantity of work*), kualitas (*quality of work*), pengetahuan kerja (*job knowledge*), kerja sama (*cooperation*), dapat diandalkan (*dependability*), inisiatif (*intiative*) dan sikap (*personal qualities*) yang meliputi indikator-indikatornya diantaranya jumlah kerja

yang dihasilkan sesuai dengan waktu, banyaknya pekerjaan yang diselesaikan, kualitas kerja yang sesuai, kualitas kerja yang dicapai, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan, keterampilan yang dimiliki karyawan, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain, karyawan senang bila bekerjasama dengan karyawan yang lain, kesadaran dalam penyelesaian pekerjaan, dapat dipercaya dalam hal kehadiran, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan tanggung jawab, sikap kepribadian karyawan, kepemimpinan, keramah-tamahan karyawan, integritas pribadi.

3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon adalah Kuat dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,612 sedangkan nilai koefisien determinasi yang diperoleh adalah sebesar 0,375. Ini berarti bahwa komitmen organisasi yang meliputi dimensi komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen berkelanjutan beserta indikator-indikatornya sudah cukup baik meskipun ada yang belum dapat dilaksanakan sepenuhnya.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan maka penulis menyarankan beberapa hal sebagai berikut :

1. Lebih menekankan kepada karyawan untuk lebih saling memiliki terhadap perusahaan, tidak bekerja sendirian namun harus saling bekerja sama dan menunjukkan loyalitas kepada perusahaan bagaimana pun keadaannya.
2. Dengan besarnya pengaruh yang disebabkan oleh variabel lain diluar komitmen organisasi yaitu 62,50% maka bagi para pembaca yang berminat untuk meneliti kinerja karyawan selain melalui komitmen organisasi Pada PT. Kereta Api Indonesia (KAI) DAOP 3 Cirebon.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Allen, N.J. dan Meyer, J.P. 1990. "*The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to Organization*". *Jurnal of Occupational Psychology*, volume 63, PP. 1-18
- Bernardin, H. John, and Joyce, E. A. Russel. 1993. *Human Resoure Management AnExpreiential Approach*. New York: McGraw– Hill. Series In Management
- Christine, W.S., Oktorina, Megawati, dan Mula, Indah. 2010. "*Pengaruh Konflik Pekerjaan dan Konflik Keluarga sebagai Intervening Variabel (Studi pada Dual Career Couple di Jabotabek)*". *Jurnal Managemen dan Kewirausahaan*, Volume 12 No. 2. Hal 121-132 Jakarta Selatan :Universitas Katolik Indonesia Atina Jaya.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset.

- Griffin, Ricky. 2008. *Management*. USA: McGraw Hill Irwin
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Mathis, Robert L. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Esensial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Rosda.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Evaluasi kinerja SDM Perusahaan*. Cetakan Keenam, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. 1991. *A review and metaanalysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment*. Psychological Bulletin, 108, 171-194
- Robbins, Stephen. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sunyoto, Danang. 2011. *Dasar-dasar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Caps Publishing.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi Serta Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.