

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi saat ini, persaingan antar perusahaan semakin ketat. Perusahaan merupakan suatu badan usaha yang melaksanakan berbagai kegiatan di bidang ekonomi, seperti perdagangan, keuangan, dan industri, yang beroperasi secara terus-menerus dengan tujuan memperoleh keuntungan.¹ Perusahaan tidak hanya dituntut untuk merekrut dan mempertahankan karyawan berkualitas, tetapi juga harus mampu meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan agar tetap kompetitif dalam persaingan bisnis semakin tinggi. Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Karyawan bukan sekadar menjalankan tugas, tetapi juga berperan sebagai faktor utama dalam pencapaian tujuan perusahaan secara menyeluruh. Dalam menghadapi dinamika dunia kerja yang semakin kompleks, perusahaan perlu memastikan kinerja karyawan tetap produktif dan efisien,²

¹Ni Made Pratiwi Dharnayanti, 'Hubungan Hukum Perusahaan Induk Berbentuk Perseroan Terbatas Dengan Anak Perusahaan Berbentuk Persekutuan Komanditer', *Jurnal Ilmiah Prodi Magister Kenotariatan*, 1 (2017).

²Silviana Liling, Qori Titian Rahayu, Dani Rizana, 'Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Study and Management Research*, 4.4 (2025), 38.

karena kualitas dan kinerja karyawan menjadi faktor penting bagi keberhasilan organisasi.³

Kinerja dapat dipahami sebagai hasil atau pencapaian kerja individu dalam melaksanakan tanggung jawabnya, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan.⁴ Berbicara tentang karyawan, kinerja dapat dinilai berdasarkan pencapaian karyawan dalam pekerjaan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas output, kemudian hasil tersebut dibandingkan dengan standar atau target yang telah ditetapkan oleh organisasi.⁵ Kinerja tidak hanya mencakup aspek kuantitas dan kualitas, tetapi juga berkaitan dengan ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas serta pengaruh perilaku kerja karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi.⁶ Agar kinerja karyawan dapat mencapai tingkat optimal, perusahaan tidak hanya perlu menilai kemampuan dan keahlian kerja, tetapi juga harus memperhatikan sikap serta tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Salah satu faktor penting yang

³Rizki Amalia Putri, Christian Wiradendi Wolor, and Marsofiyati Marsofiyati, 'Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT XYZ Tangerang', *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 1.4 (2023), 84.

⁴Jurnal Ilmu Manajemen and others, 'Kajian Indeks Pengaruh Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan 6.2 (2026).

⁵Anisah Nur Aini and Agus Frianto, 'Analisis Kinerja Karyawan Dilihat Dari Pemberian Reward Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Hanarida Tirta Birawa Sidoarjo', *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8.2 (2020), 31.

⁶*Ibid* 31

dapat meningkatkan keterikatan sekaligus kinerja karyawan adalah komitmen terhadap organisasi.⁷

Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai sikap individu yang mencerminkan tingkat keterikatan terhadap organisasi, baik melalui kedekatan emosional, keinginan untuk tetap bertahan, maupun rasa tanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, komitmen organisasi juga mencerminkan perasaan, sikap, dan perilaku individu yang tampak melalui partisipasi dalam berbagai kegiatan organisasi, disertai rasa memiliki dan loyalitas dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.⁸ Individu yang memiliki komitmen tinggi cenderung memandang dirinya sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari organisasi. Komitmen tersebut tercermin melalui partisipasi aktif dalam berbagai kegiatan serta timbulnya rasa memiliki terhadap organisasi.

Komitmen terhadap organisasi merupakan salah satu faktor penting yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.⁹ Karyawan yang memiliki tingkat komitmen tinggi cenderung lebih aktif terlibat dalam tugas sehari-hari, jarang absen, menunjukkan kesetiaan, serta bertanggung jawab penuh atas pekerjaan yang diberikan. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasi

⁷Tetra Hidayati and others, 'Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan', *Neraca*, 3.3 (2024), 505.

⁸*Ibid* 244.

⁹Ivana Tanri Saputri, Rizky Nastiti, dan Muhammad Maladi, "Peran Etos Kerja Dan Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan," *Kinerja: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen* 20, no. 2 (2023): 245.

biasanya tercermin melalui ketidakteraturan dalam bekerja, seringnya absensi, dan hasil kerja yang kurang optimal. Dengan demikian, komitmen organisasi memegang peran penting dalam pencapaian tujuan, karena berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, loyalitas, serta partisipasi aktif karyawan dalam seluruh kegiatan organisasi.¹⁰

Sejalan dengan pentingnya komitmen organisasi dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan, Meyer dan Allen menjelaskan komitmen organisasi ditunjukkan melalui berkembangnya komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif secara seimbang. Komitmen afektif tercermin dari keterikatan emosional terhadap organisasi sehingga karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi dan terdorong untuk bekerja dengan sungguh-sungguh demi mencapai tujuan perusahaan. Komitmen berkelanjutan tercermin dari keputusan karyawan untuk tetap bertahan karena mempertimbangkan manfaat yang diperoleh serta konsekuensi apabila meninggalkan organisasi. Pertimbangan tersebut mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dengan menunjukkan kinerja yang baik dan melaksanakan tugas sesuai target perusahaan. Sementara itu, komitmen normatif tercermin dari rasa tanggung jawab moral untuk tetap berada dalam organisasi. Oleh karena itu, karyawan diharapkan mematuhi peraturan, melaksanakan tugas sesuai

¹⁰Hasrudy Tanjung and others, 'Determinan Terpenting Dari Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT POS Tebing Tinggi Deli', *JMBI: Jurnal Manajemen Bisnis Dan Informatika*, 5.2 (2025), 60.

tanggung jawab, serta memberikan kontribusi secara konsisten bagi pencapaian tujuan organisasi. Apabila ketiga dimensi tersebut berkembang secara seimbang, karyawan cenderung memiliki keterlibatan yang tinggi, disiplin dalam bekerja, patuh terhadap peraturan organisasi, serta mampu mempertahankan kinerja secara konsisten dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.¹¹

Namun, kondisi tersebut belum sepenuhnya terlihat pada karyawan Divisi Sipil PT Malea Energy, sebuah perusahaan yang fokus pada sektor energi, terutama dalam pengoperasian Pembangkit Listrik Tenaga Air (PLTA). Dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, perusahaan ini memiliki beberapa Divisi yang saling berkolaborasi untuk mencapai sasaran kerja. Penelitian ini mengarah pada Divisi Sipil yang mempunyai tanggung jawab atas berbagai tugas konstruksi, pemeliharaan, dan perbaikan sarana serta infrastruktur yang mendukung operasi perusahaan. Pelaksanaan tugas di Divisi ini sangat bergantung pada ketepatan waktu, disiplin yang tinggi, dan partisipasi aktif dari karyawan agar sasaran yang telah ditetapkan dapat tercapai tepat waktu. Oleh karena itu, komitmen karyawan menjadi elemen krusial dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas di Divisi Sipil.

Berdasarkan wawancara awal dengan salah satu karyawan, terdapat indikasi bahwa masih terdapat karyawan sering meninggalkan lokasi kerja

¹¹Syifa Fauziah, 'Uji Validitas Konstruk Instrumen Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) Dengan Metode Confirmatory Factor Analysis (CFA)', *JP3I (Jurnal Pengukuran Psikologi Dan Pendidikan Indonesia)*, 1.5 (2018). 3

pada jam kerja tanpa pemberitahuan terlebih dahulu kepada atasan. Selain itu, kinerja karyawan cenderung lebih baik ketika ada pengawas di lokasi dibandingkan saat tidak ada pengawasan langsung. Kondisi ini menyebabkan keterlambatan dalam pencapaian target pekerjaan yang telah direncanakan serta dapat memengaruhi sistem yang saling berkaitan. Fenomena tersebut dapat menjadi indikasi adanya perbedaan tingkat komitmen organisasi di antara karyawan yang perlu ditelusuri lebih mendalam. Dari perspektif komitmen afektif, hal ini berkaitan dengan tingkat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Sementara itu, kebiasaan meninggalkan tempat kerja pada jam kerja dapat dikaitkan dengan dimensi komitmen normatif, khususnya terkait rasa tanggung jawab terhadap aturan dan tujuan organisasi.¹²

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara awal, ditemukan bahwa karyawan menyatakan alasan karyawan tetap bekerja di PT Malea adalah karena suasana kerja yang dirasakan cukup nyaman dan adanya kebijakan perusahaan yang dianggap lebih fleksibel dibandingkan dengan perusahaan lain. Faktor finansial juga disebut sebagai salah satu pertimbangan yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan. Temuan ini relevan dengan dimensi komitmen berkelanjutan, di mana keputusan individu untuk tetap bekerja dipengaruhi tidak hanya oleh faktor emosional, tetapi

¹²A, Wawancara Oleh Penulis, Tana Toraja, Kamis 12 Februari 2026

juga oleh pertimbangan rasional, yang memerlukan kajian lebih lanjut melalui penelitian ini.¹³

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan kajian mengenai komitmen organisasi berdasarkan perspektif Meyer dan Allen untuk memahami serta menjelaskan bagaimana komitmen karyawan terhadap organisasi tercermin dalam sikap dan kinerja sehari-hari. Meyer dan Allen menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan kondisi psikologis yang menunjukkan sejauh mana individu merasa terikat dengan organisasinya. Tingkat keterikatan ini memiliki pengaruh dalam keputusan individu, termasuk keputusan untuk bertahan dalam organisasi atau memutuskan untuk keluar.¹⁴ Meyer dan Allen menjelaskan bahwa komitmen dalam organisasi terbagi menjadi tiga komponen utama. Pertama, komitmen afektif (*Affective Commitment*), yang mencerminkan adanya ikatan emosional karyawan, rasa memiliki, dan keterlibatan yang nyata dalam kegiatan organisasi. Kedua, komitmen berkelanjutan (*Continuance Commitment*), yang berkaitan dengan kesadaran karyawan terhadap risiko atau konsekuensi yang timbul apabila karyawan memutuskan untuk meninggalkan organisasi. Ketiga, komitmen normatif (*Normative Commitment*), yang

¹³A, Wawancara Oleh Penulis, Tana Toraja, Kamis 12 Februari 2026

¹⁴*ibid* 32.

menunjukkan adanya tanggung jawab moral atau etis karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan memberikan kontribusi secara konsisten.¹⁵

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Salah satu contohnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Heri Ginanjar dan Berliana berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sinar Citra Abadi di Jakarta”. Penelitian tersebut bertujuan untuk menganalisis sejauh mana komitmen karyawan terhadap organisasi memengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan, di mana karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam melaksanakan tugas-tugasnya.¹⁶

Penelitian yang dilakukan oleh Ardian Syach Mulyawardhana dan Netty Merdiaty, yang dipublikasikan dalam Jurnal Ilmu Psikologi dan Kesehatan dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. X”, mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa kesetiaan dan keterikatan

¹⁵*Ibid* 497.

¹⁶Heri Ginanjar and Berliana Berliana, ‘Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Citra Abadi Di Jakarta’, *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3.4 (2021), 430.

karyawan terhadap organisasi merupakan faktor penting dalam mencapai kinerja yang optimal.¹⁷

Penelitian yang dilakukan oleh Bonaventura Hendrawan Maranata, Dian Prasetyo Widyaningtyas, dan Ardani Nur Istiqomah di PT Bank BUMN Kota Semarang mengenai “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan” menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang bersifat normatif tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, komitmen organisasi yang bersifat afektif terbukti memiliki dampak positif terhadap kinerja, yang menunjukkan bahwa semakin kuat keterikatan emosional karyawan dengan organisasi, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Selain itu, komitmen organisasi berkelanjutan (*continuance commitment*) juga memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena pertimbangan terkait keuntungan yang diperoleh atau risiko yang timbul jika meninggalkan organisasi mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Di sisi lain, komitmen yang didasarkan pada norma atau kewajiban tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga rasa tanggung jawab moral atau keinginan untuk

¹⁷Ardian Syach Mulyawardhanaa & Netty Merdiaty, “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. X,” *Jurnal Ilmu Psikologi Dan Kesehatan*, 01.04 (2025), 297.

membalas kebaikan organisasi tidak secara nyata menentukan kualitas kinerja di PT Bank BUMN Kota Semarang.¹⁸

Penelitian ini berbeda secara signifikan jika dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya, terutama dari segi metode analisis yang digunakan. Beberapa studi terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Ginanjar dan Berliana, Mulyawardhana dan Merdiaty, serta Maranata dan rekan-rekannya, umumnya menggunakan pendekatan kuantitatif yang menitikberatkan pada uji statistik untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antar variabel. Meskipun hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan yang cukup erat antara komitmen karyawan terhadap organisasi dan kinerja karyawan, pendekatan kuantitatif tersebut belum mampu sepenuhnya menjelaskan mengapa kinerja karyawan dapat menurun meskipun karyawan tetap ingin bertahan di perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk menutup celah tersebut dengan menggunakan pendekatan kualitatif, yakni melalui eksplorasi dan pemahaman terhadap pandangan karyawan di PT Malea Energy mengenai tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan tempat karyawan bekerja. Dalam penelitian ini, istilah persepsi karyawan digunakan karena John P. Meyer dan Natalie J. Allen menjelaskan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan tingkat

¹⁸Bonaventura Hendrawan Maranata, Dian Prasetyo Widyaningtyas & Ardani Nur Istiqomah, "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank BumN Kota Semarang", *Jurnal Arimbi (Applied Research In Management And Business)*, 2.2 (2020), 10.

keterikatan seseorang dengan organisasinya. Sebagai kondisi psikologis, komitmen tidak hanya dapat diamati dari perilaku kerja, tetapi juga perlu dipahami melalui cara karyawan memandang dan merasakan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

B. Fokus Masalah

Penelitian berfokus pada komitmen organisasi berdasarkan teori Meyer dan Allen serta implikasinya terhadap kinerja karyawan di PT Malea Energy.

C. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan fokus masalah yang telah diuraikan maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu, bagaimana komitmen organisasi berdasarkan teori Meyer dan Allen serta implikasinya terhadap kinerja karyawan di PT Malea Energy?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mengenai komitmen organisasi berdasarkan teori Meyer dan Allen serta implikasinya terhadap kinerja karyawan di PT Malea Energy.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi yang signifikan, baik dari segi pengembangan teori maupun penerapan praktis.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi pada pengembangan Program Studi Psikologi Kristen, khususnya dalam memperkaya materi mata kuliah Psikologi Industri dan Organisasi.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai komitmen organisasi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan di PT Malea Energy.
- b. Bagi karyawan, hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman mengenai pentingnya komitmen organisasi dalam mendukung pelaksanaan tugas, tanggung jawab, serta peningkatan kinerja.
- c. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang tertarik untuk mengkaji lebih lanjut tentang komitmen organisasi dan implikasinya terhadap kinerja karyawan.

F. Sistematika Penulisan

Skripsi ini disusun dengan urutan tertentu agar pembaca lebih mudah memahami alur penelitian secara jelas dan terstruktur.

BAB I Pendahuluan menjelaskan alasan munculnya masalah penelitian, fokus dari masalah tersebut, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat yang ingin dicapai, serta gambaran umum mengenai sistematika penulisan.

BAB II Kajian Pustaka memuat pembahasan teori tentang komitmen organisasi, termasuk definisi komitmen organisasi, faktor-faktor yang memengaruhinya, dimensi-dimensi komitmen organisasi, indikator-indikator komitmen organisasi. Selain itu, dibahas juga pengertian kinerja karyawan, indikator kinerja, dan bagaimana komitmen organisasi menurut Meyer dan Allen berdampak terhadap kinerja karyawan.

BAB III Metodologi Penelitian menjelaskan langkah-langkah yang dilakukan peneliti di lapangan. Bagian ini memuat jenis dan pendekatan penelitian, lokasi serta waktu penelitian, subjek atau informan penelitian, teknik pengumpulan data, metode analisis data, serta jadwal pelaksanaan analisis yang direncanakan.

BAB IV membahas temuan penelitian yang diperoleh di lapangan. Temuan penelitian mencakup uraian hasil penelitian seperti wawancara dan pengamatan dengan informan. Selanjutnya adalah analisis dari temuan penelitian yang mencakup komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

BAB V membahas terkait penutup yang terdiri dari kesimpulan hasil penelitian dan saran yang diberikan kepada program studi psikologi kristen, perusahaan, karyawan dan peneliti selanjutnya.