

# DUKUNGAN ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI

Ulfah Kusmarjanti dan Helly P Soetjipto

## ABSTRACT

*This study examines the correlation between perceived organizational support and organizational commitment in two organisations. The relationship between the two variables was described within the framework of Blau's social exchange theory based (Eisenberger et al. 1986). Two scales were adapted for this study. "The Three Components Model of Organizational Commitment Scale" (MOC) based on Meyer & Allen's theory (1990) and Survey of Perceived Organizational Support (SPOS) constructed by Eisenberger et al's theory (1986). The analysis of mayor hypothesis show that there are any positive correlation between perceived organizational support and organizational commitment ( $r = 0,664, p < 0,01$ ). The analysis of minor hypothesis show that positive correlation between perceived organizational support and affective commitment ( $r = 0,590, p < 0,01$ ) and normative commitment ( $r = 0,554, p < 0,01$ ). A separate analysis was undertaken to examine the correlation between perceived organizational support and organizational commitment with different subject. It was found that the correlation between perceived organizational support and organizational commitment was higher in PT Primissima ( $r = 0,734, p < 0,01$ ) compared to PD. Tarumartani 's employee ( $r = 0,392, p < 0,01$ ).*

**Keyword :** Organizational Commitment, Affective commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment, Perceived Organizational Support

## PENDAHULUAN

Setiap organisasi membutuhkan sumberdaya manusia sebagai pelaksana dari tujuan organisasi. Sumber daya manusia akan menentukan efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan maupun kegagalan organisasi ditentukan dari bagaimana kinerja sumberdaya manusianya. Sumberdaya manusia sebagai bagian penting dari organisasi diharapkan memiliki kinerja yang optimal. Karyawan sebagai sumber daya manusia akan bekerja optimal apabila mereka memiliki keterikatan dengan organisasinya. Karyawan yang merasa terikat dengan organisasinya akan melakukan pekerjaannya seolah-olah mereka memiliki organisasi tersebut. Perasaan memiliki organisasi ini merupakan bentuk dari

komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasinya. Komitmen organisasi didefinisikan oleh Allen & Meyer (1990) sebagai suatu kelekatan afeksi atau emosi terhadap organisasi seperti individu melakukan identifikasi yang kuat, memiliki keterlibatan yang tinggi dan senang menjadi anggota organisasi.

Salah satu hal yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi adalah persepsi terhadap dukungan organisasi. Eisenberger menyatakan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi didefinisikan sebagai kepercayaan menyeluruh dari karyawan terhadap organisasinya tentang bagaimana organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan karyawannya. Persepsi terhadap dukungan organisasi dapat digunakan untuk meningkatkan perasaan afektif dari karyawan terhadap organisasinya serta harapan bahwa usaha mereka untuk mencapai tujuan organisasi akan menghasilkan *reward* (Eisenberger dkk, 1986).

Organisasi perlu memperlakukan karyawan secara manusiawi karena karyawan bukanlah alat yang hanya dituntut bekerja secara optimal. Karyawan juga harus diperhatikan kebutuhan-kebutuhannya seperti seperti kesejahteraan, pengakuan, penghargaan dan kesempatan untuk berkembang. Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Fahmi Idris dalam "Evaluasi Depnakertrans 2004" menyatakan: "Pekerja jangan dianggap hanya sebagai sumber daya, tetapi sekaligus asset sehingga wajib dipelihara dan dikembangkan menjadi produktif dalam menjamin kelangsungan berusaha" (*www.KompasCyber Media*). Pernyataan ini menunjukkan adanya himbauan kepada organisasi untuk lebih menghargai karyawannya.

Kebijakan perusahaan yang sesuai harapan dan kebutuhan karyawan dapat berdampak positif terhadap sikap dan perilaku karyawan. Hal ini akan tampak pada meningkatnya kinerja. Kondisi ideal yang diharapkan tercipta adalah hubungan timbal balik yang saling menguntungkan antara organisasi dan karyawan. Kenyataan yang ada di lapangan, sering terjadi benturan kepentingan diantara kedua belah pihak. Organisasi menginginkan karyawannya bekerja dengan baik sehingga menghasilkan keuntungan yang besar. Karyawan menginginkan penghargaan dan kesejahteraan yang tinggi sebagai imbalan terhadap hasil kerja mereka.

Karyawan akan memiliki persepsi terhadap apa yang telah mereka terima dan membandingkannya dengan apa yang telah mereka berikan terhadap organisasi. Ketidakseimbangan dari hasil penilaian tersebut yaitu ketika karyawan merasa apa yang mereka berikan lebih besar dari apa yang mereka dapatkan,

akan menyebabkan kekecewaan yang bisa memunculkan berbagai permasalahan, diantaranya kemalasan, mogok kerja, *absenteeism* maupun *turnover*. Hal ini menunjukkan bahwa memperhatikan kebutuhan karyawan merupakan hal yang penting. Berbagai penelitian di perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat dan Jerman menunjukkan bahwa penerapan yang berpusat pada sumberdaya manusia memiliki hubungan yang kuat dengan tingkat keuntungan yang lebih tinggi dan pergantian karyawan yang lebih rendah (Kreitner & Kinicki, 2003)

Terjadinya berbagai permasalahan seperti mogok kerja, *absenteeism* dan *turnover* menunjukkan perlunya keseimbangan antara apa yang diberikan organisasi kepada karyawan atau dukungan organisasi dengan apa diminta organisasi kepada karyawannya atau komitmen organisasi. Keinginan untuk mencapai adanya keseimbangan antara apa yang didapatkan dengan apa yang diinginkan dapat dijelaskan dengan teori pertukaran sosial (*social exchange*) dari Blau. Teori pertukaran sosial menyatakan bahwa komitmen bisa dianggap sebagai bentuk timbal balik karyawan (*employee reciprocity*) terhadap apa yang mereka terima dari organisasi atau dukungan organisasi.

Teori lain yang dapat digunakan adalah teori identitas sosial dari Tyler. Tyler berpendapat bahwa ketika seseorang merasa bahwa organisasi menilai dan menghargai mereka merupakan tanda dari kepedulian organisasi kepada karyawan atau pada statusnya yang tinggi di organisasi. Status yang tinggi dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasinya karena menambah identitas sosial mereka. (Fuller dkk, 2003). Chattopadhyay menyatakan bahwa identitas sosial merefleksikan harga diri yang dimiliki seseorang (Fuller dkk, 2003). Persepsi terhadap dukungan organisasi dari karyawan yang positif akan meningkatkan identitas sosial sehingga mereka akan memiliki kebanggaan terhadap organisasinya yang akan berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasinya.

## TINJAUAN PUSTAKA

Berbagai definisi komitmen organisasi yang dipaparkan para ahli dikelompokkan Allen & Meyer dalam 3 tema yaitu : komitmen afektif, perhitungan biaya dan tanggung jawab moral. Definisi tersebut terangkum dalam Tabel 1. (Rivai, 2005).

**Tabel 1**  
**Tabel Pengertian Komitmen Organisasi**

Tema	Sumber	Definisi
Komitmen Afektif	Kanter (1968: 507)	Kelekatan afektif dan emosi yang dimiliki individu terhadap kelompoknya.
	Sheldon (1971: 143)	Orientasi sikap yang mengarah pada organisasi yang dihubungkan atau diikat dengan identifikasi individu terhadap organisasinya
	Hall, Scheineder, and Nygren (1970: 176)	Proses dimana tujuan organisasi dan tujuan individu terintergrasikan secara meningkat dan sesuai.
	Buchanan (1974:533)	Keikutsertaan, kelekatan afektif pada tujuan-tujuan dan nilai organisasi serta rasa memiliki terhadap organisasi sebagai bagian yang berharga.
	Mowday, Porter dan Steers (1982: 27)	Kekuatan yang berhubungan dengan identifikasi individu dan keterlibatan dengan organisasinya.
Perhitungan biaya	Kanter (1986: 504)	Keuntungan yang dihubungkan dengan partisipasi yang berkelanjutan dan biaya yang ditimbulkan ketika berhenti
	Becker (1960: 32)	Komitmen yang muncul pada keadaan ketika seseorang bertaruh secara ekonomi yang tidak berhubungan dengan ketertarikan dengan garis aktivitas yang konsisten.
	Hrebiniak dan Alutto (1972: 556)	Fenomena struktural yang terjadi sebagai hasil dari transaksi antara individu dengan perusahaan dan pertaruhan ekonomi atau investasi jangka panjang
Tanggung jawab moral	Wiener dan Gechman (1977: 48)	Komitmen yang diperoleh secara sosial dari perilaku yang bukan sebagai fomalitas dan harapan normatif yang berhubungan dengan objek komitmen
	Weiner ( 1982: 21)	Keseluruhan dari internalisasi tekanan normatif untuk bertindak dengan cara mempertemukan dengan tujuan-tujuan dan ketertarikan organisasi
	Marsh dan Mannari (1977: 59)	Karyawan yang berkomitmen akan mempertimbangkan moralitas untuk tinggal pada perusahaan, tidak memperdulikan seberapa besar peningkatan status atau kepuasan yang diberikan dari perusahaan selama bertahun-tahun.

Sumber: Samuel Walker, 1992. *"The Police in America"*, dalam Rahardjo, Satjipto. 2002. *Polisi Sipil dalam Perubahan Sosial di Indonesia*. Penerbit Kompas, Jakarta. Hlm 35

Kesimpulan yang dapat diambil dari uraian mengenai definisi komitmen organisasi adalah keterikatan afektif atau emosi yang dimiliki karyawan terhadap organisasinya yang didasarkan pada beberapa alasan yaitu: kesesuaian antara nilai-nilai karyawan dengan nilai-nilai dan tujuan organisasinya, perhitungan biaya ketika karyawan berhenti dari organisasi, investasi karyawan selama berada di organisasi, maupun moralitas untuk tetap tinggal pada organisasi.

## 1. Komponen Komitmen Organisasi

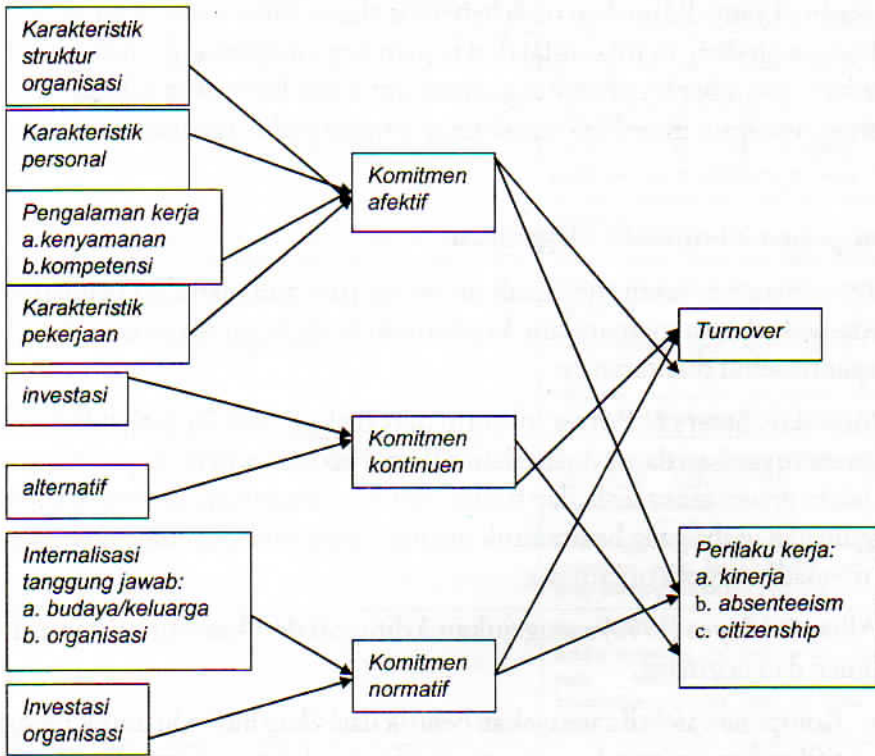
Luasnya pengertian komitmen telah membuat para ahli memiliki pendapat yang berbeda-beda dalam memandang komponen komitmen organisasi. Pendapat-pendapat tersebut diantaranya:

Mowday, Steers & Porter (dikutip dari Bishop, 2000) mengatakan bahwa komitmen organisasi dapat dijabarkan dalam 3 faktor yaitu (1) kepercayaan yang kuat dalam penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi, (2) kesediaan untuk menggunakan usaha yang besar untuk organisasinya serta (3) keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Allen & Meyer (1990) mengajukan 3 dimensi dari komitmen yaitu afektif, kontinuen dan normatif.

- a. Komponen afektif merupakan bentuk dari sikap individu untuk mengidentifikasi dirinya dengan organisasi secara kuat, perasaan membutuhkan dan senang menjadi anggota organisasi. Hal ini dapat disimpulkan komitmen tercipta karena mereka menginginkan untuk tetap bertahan dalam organisasi (*because they want to*)
- b. Komponen kontinuen mengarah pada komitmen yang didasarkan pada persepsi biaya yang dikeluarkan ketika meninggalkan organisasi. Ini berarti bahwa mereka bertahan dalam organisasi karena mereka membutuhkan organisasi tersebut (*because they need to*)
- c. Komitmen normatif mengarah pada perasaan tanggung jawab terhadap organisasi. Mereka merasa ada kewajiban untuk tetap bertahan menjadi anggota karena ia merasa memiliki kewajiban (*because they ought to*).

Gambar 1  
Komitmen Organisasi Model 3 Komponen



Sumber: Meyer & Allen, 1991

Komitmen afektif dipengaruhi oleh empat kategori yaitu: (1) karakteristik struktur organisasi, (2) karakteristik personal, (3) karakteristik pekerjaan dan (4) pengalaman kerja. Brooke dkk (dalam Meyer & Allen (1991) menyatakan bahwa komitmen afektif berhubungan dengan desentralisasi dalam pembuatan keputusan. O'Driscoll (dalam Meyer&Allen, 1991) mengatakan bahwa komitmen afektif juga berhubungan dengan kebijakan dan prosedur. Karakteristik personal menyangkut dua hal yaitu karakteristik demografik dan disposisi personal. Karakteristik personal terdiri atas usia, masa kerja, dan jenis kelamin. Disposisi personal terdiri atas kebutuhan untuk berprestasi, berafiliasi dan otonomi, etos kerja personal, *locus of control*, serta ketertarikan terhadap pekerjaan.

Masa kerja berhubungan dengan komitmen afektif sebagai hasil dari kepuasan karyawan karena kebutuhannya terpenuhi dan kesesuaian nilai-nilai karyawan dan organisasi. Pengalaman kerja yang menyenangkan akan menyebabkan timbulnya kenyamanan dan kompetensi. Kenyamanan terbentuk karena karyawan

merasa bahwa harapannya ketika masuk ke organisasi terpenuhi, keadilan gaji serta dukungan organisasi. Allen dan Meyer (1991) mengutip kesimpulan dari beberapa penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa komitmen afektif terbentuk karena kompetensi karyawan dihargai seperti sistem imbalan yang berdasar penilaian kinerja, kesempatan untuk mengekspresikan diri, dan partisipasi dalam pembuatan keputusan.

Komitmen kontinuen dipengaruhi oleh dua hal yaitu investasi dan alternatif pekerjaan lain. Investasi menyangkut hal-hal yang telah dibangun karyawan selama mereka bekerja di organisasi tersebut seperti : pensiun, kedudukan pada level yang tinggi, serta perhitungan biaya jika karyawan meninggalkan organisasi. Ada tidaknya alternatif pekerjaan lain juga merupakan pertimbangan apakah karyawan akan tetap bertahan pada organisasinya atau tidak. Kurangnya alternatif pekerjaan lain akan membuat karyawan lebih berkomitmen terhadap organisasinya.

Komitmen normatif dipengaruhi oleh internalisasi tanggung jawab dan investasi organisasi. Internalisasi tanggung jawab dimulai dari rasa tanggung jawab karyawan yang ia peroleh dari lingkungan keluarga maupun budaya yang ada disekitarnya. Hal ini merupakan prinsip yang dibawa sebelum ia memasuki organisasi dan akan disesuaikan dengan internalisasi tanggung jawab yang dibentuk dalam organisasi. Investasi organisasi adalah apa yang telah diberikan organisasi kepada karyawan. Hal ini akan menimbulkan komitmen karena karyawan merasa bertanggung jawab untuk membalas apa yang sudah diberikan organisasi kepada dirinya (Meyer & Allen, 1991).

Komitmen afektif, kontinuen dan normatif akan berdampak pada perilaku kerja karyawan seperti kinerja yang meningkat, rendahnya *absenteeism*, serta munculnya perilaku *citizenship*. Selain itu komitmen yang dimiliki karyawan akan menyebabkan karyawan memiliki untuk tetap tinggal dalam organisasi atau menurunnya *turnover*.

## 2. Pendekatan Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dapat dipandang dalam berbagai pendekatan, Steers & Porter menyatakan bahwa komitmen mengarah pada ikatan yang dimiliki individu terhadap pekerjaan, karir, profesi maupun organisasi yang dapat dipandang sebagai dua hal yang berbeda (dalam Miner, 1988) yaitu :

- a. *Attitudinal commitment* memandang komitmen organisasi sebagai sikap kerja yang berhubungan dengan kepuasan kerja. *Attitudinal commitment*

didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dengan dan merasa terlibat dengan organisasinya. Komitmen dalam pengertian ini lebih mengarah pada kontribusi yang lebih aktif.

- b. *Behavioral commitment* didasarkan pada sejauh mana karyawan menetapkan keputusan untuk terikat pada organisasi, berkaitan dengan adanya kerugian jika memutuskan memilih alternatif lain diluar pekerjaannya saat ini.

### 3. Fokus Komitmen Organisasi

Morrow menyatakan bahwa seorang individu dapat memiliki komitmen pada fokus yang berbeda (dalam Muchinsky, 2003) yaitu:

- a. Komitmen terhadap pekerjaan adalah hubungan emosional yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya.
- b. Komitmen terhadap organisasi merefleksikan perasaan loyalitas pada pihak yang memperkerjakannya.
- c. Keterikatan terhadap tugas menunjukkan fokus yang paling sempit dari komitmen yaitu pada loyalitas seseorang terhadap tugasnya.

Hal ini memungkinkan seseorang untuk memiliki komitmen pekerjaan yang tinggi namun komitmen organisasinya rendah. Sebaliknya, seseorang dapat memiliki komitmen organisasi yang tinggi dan keterikatan tugas rendah.

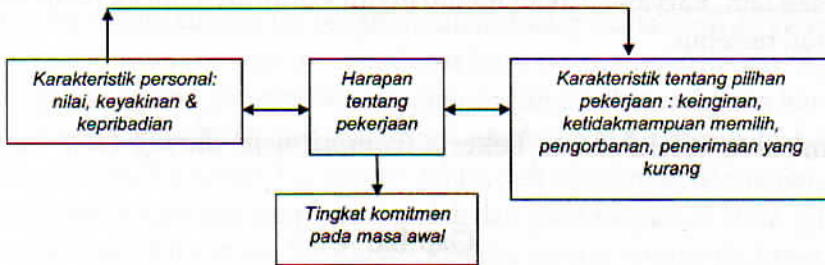
### 4. Proses Pembentukan Komitmen

Proses pembentukan komitmen terdiri atas tiga tahapan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen muncul dalam diri karyawan pada tahap awal ia bekerja. Individu secara kuat membangun komitmen pada organisasinya dan merasa teikat dengan organisasi yang telah membayar mereka. Komitmen organisasi terbangun dengan cepat ketika kepuasan kerja dikembangkan sebagai respon terhadap pengalaman kerja yang telah diperolehnya. Komitmen setelah lama bekerja dibangun lebih cepat sebab telah banyak ikatan yang dikembangkan selama masa kerja (Miner, 1988).



a. Komitmen Awal (*Initial Commitment*)

Gambar 2  
Proses Pembentukan Komitmen pada Tahap Awal

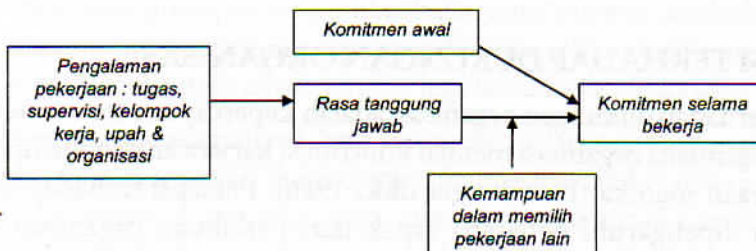


Sumber: Miner, 1988

Komitmen organisasi muncul pada tahap awal bekerja, karyawan membawa karakter personal seperti nilai, keyakinan dan kepribadian. Karakter itu akan membentuk harapan karyawan tentang pekerjaan yang akan dijalannya seperti keinginan, ketidakmampuan memilih, pengorbanan, penerimaan yang kurang terhadap pekerjaan yang dijalannya.

b. Komitmen pada masa awal bekerja (*commitment during early employment*)

Gambar 3  
Proses Pembentukan Komitmen Selama Bekerja



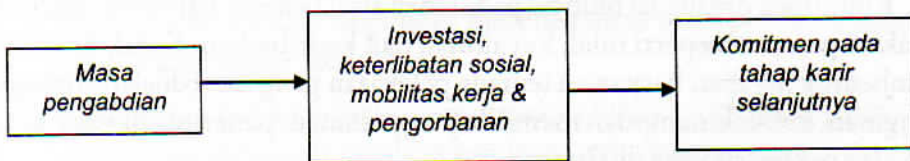
Sumber: Miner, 1988

Pengalaman kerja karyawan seperti pekerjaan, supervisor, kelompok kerja, gaji, organisasi memberikan gambaran tentang kondisi yang ada di organisasi sehingga memunculkan rasa tanggung jawab. Rasa tanggung jawab serta komitmen awal akan membentuk komitmen karyawan pada masa awal ia bekerja yang akan dipengaruhi ada tidaknya kemungkinan pekerjaan lain. Jika tidak ada ketersediaan pekerjaan lain, karyawan akan membangun komitmen untuk tetap tinggal di organisasi tersebut.

### c. Komitmen setelah lama bekerja (*commitment during later career*)

Gambar 4

#### Proses Pembentukan Komitmen Setelah Lama Bekerja



Sumber : Miner, 1988

Tahapan komitmen selanjutnya dibentuk oleh masa pengabdian karyawan terhadap organisasi. Pengabdian yang lama telah membangun investasi, keterlibatan sosial, mobilitas kerja serta pengorbanan yang telah diberikan karyawan terhadap organisasi sehingga komitmen yang terbentuk pada tahap ini akan lebih kuat dibandingkan kedua tahapan sebelumnya.

### PERSEPSI TERHADAP DUKUNGAN ORGANISASI

Persepsi terhadap dukungan organisasi adalah kepercayaan secara menyeluruh tentang bagaimana organisasi menilai kontribusi karyawan dan memperhatikan kesejahteraan mereka (Eisenberger dkk, 1986). Persepsi terhadap dukungan organisasi dipengaruhi beberapa aspek dari perlakuan organisasi terhadap karyawan, sebaliknya pengaruh interpretasi karyawan terhadap organisasi menentukan perlakuan tersebut. Persepsi terhadap dukungan akan meningkatkan harapan karyawan bahwa organisasi akan menghargai usaha keras yang dilakukan

karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Harapan dan keterikatan afektif akan meningkatkan usaha karyawan untuk mencapai tujuan organisasi melalui kehadiran dan kinerja.

Dukungan organisasi dapat dilihat dari perhatian organisasi terhadap bentuk - bentuk dukungan organisasi diantaranya: (a) kepuasan karyawan sebagai anggota organisasi dan pekerjaannya, (b) penghargaan terhadap usaha lebih dari karyawan, (c) pemikiran tentang tujuan dan pendapat karyawan, (d) perhatian organisasi terhadap gaji yang adil, *job enrichment*, pengoptimalan kemampuan karyawan, kepuasan karyawan terhadap pekerjaan dan kesejahteraan karyawan, (e) keinginan untuk membantu kesulitan karyawan dalam pekerjaannya, (f) menempatkan karyawan baru dengan gaji yang lebih rendah dari pada karyawan lama, (g) respon terhadap keluhan karyawan, kesalahan, kinerja yang memburuk, kinerja yang meningkat, permintaan perubahan kondisi kerja, permintaan pertolongan, keputusan untuk berhenti dan kegagalan menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, (h) menahan karyawan jika sudah tidak ada pekerjaan, memperpanjang kontrak kerja karyawan, (i) kesempatan promosi (Eisenberger dkk, 1986).

## HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP DUKUNGAN ORGANISASI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI

Teori yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antara persepsi terhadap dukungan organisasi dengan komitmen organisasi adalah teori pertukaran sosial (*social exchange*) dan teori identitas sosial (*social identity*). Teori pertukaran sosial dari Blau menjelaskan bahwa dalam suatu hubungan akan selalu tercipta hubungan timbal balik antara keduanya (Eisenberger dkk, 1986). Teori pertukaran sosial merupakan interaksi interpersonal yang berhubungan dengan biaya dan keuntungan yang diberikan dan diterima oleh pihak yang satu pada pihak yang lain. Teori pertukaran sosial berdasar pada prinsip norma timbal balik yaitu bahwa suatu hubungan atau kelompok akan saling bergantung. Apa yang diterima oleh individu tergantung dari apa yang diberikannya pada pihak lain dan juga sebaliknya (Sears dkk, 1994).

Hubungan antara organisasi dan karyawannya dapat dijelaskan dengan teori pertukaran sosial. Karyawan akan memberikan usaha dan loyalitas pada organisasinya untuk keuntungan yang nyata seperti bayaran serta keuntungan sosio-emosional seperti penghargaan, persetujuan dan perhatian. Gouldner menyatakan bahwa proses pertukaran merupakan norma timbal balik dimana keuntungan yang diterima karyawan merupakan tanggung jawab yang harus dibalas kepada pihak organisasi (Armeli dkk, 1998).

Blau berpendapat bahwa prinsip pertukaran merupakan hubungan sosial yang selalu bersifat timbal balik (Blau dalam Cheung, 2000). Komitmen organisasi dan dukungan organisasi memiliki pertukaran yang sama yaitu afektif dalam usaha memenuhi kebutuhan psikologis. Fuller dkk (2003) menyatakan bahwa hal ini terjadi karena komitmen dapat menjadi hal yang dapat dipertukarkan, karyawan akan memiliki komitmen terhadap organisasinya ketika mereka merasa bahwa organisasi juga memiliki komitmen terhadap mereka (dukungan organisasi).

Tyler menjelaskan hubungan antara persepsi terhadap dukungan organisasi dengan komitmen organisasi menggunakan teori identitas sosial. Organisasi memberikan penilaian dan penghargaan kepada karyawannya sebagai tanda kepedulian organisasi terhadap karyawannya terhadap status karyawan di organisasi. Lebih jauh Tyler mengatakan bahwa status yang tinggi akan meningkatkan harga diri karyawan. Karyawan yang merasa dihargai akan meningkatkan identitas sosial mereka di organisasi. Identitas karyawan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasinya (dalam Fuller dkk, 2003).

## HASIL PENELITIAN PADA DUA BUMD

Hasil analisis korelasi untuk hipotesis mayor menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara persepsi terhadap dukungan organisasi dengan komitmen organisasi dengan  $r = 0,664$  dengan nilai  $p < 0,01$ . Hasil korelasi untuk hipotesis minor menunjukkan adanya hubungan positif antara persepsi terhadap dukungan organisasi dengan (a) komitmen afektif dengan nilai  $r = 0,590$  (b) komitmen kontinuen dengan nilai  $r = 0,485$  (c) komitmen normatif dengan nilai  $r = 0,554$  (d) komitmen organisasi pada subjek karyawan PT. Primissima dengan nilai  $r = 0,734$  dan (e) komitmen organisasi pada subjek karyawan PD. Tarumartani dengan nilai  $r = 0,392$ .

Penelitian ini searah dengan penelitian dari Chau-Kiu Cheung pada 927 karyawan perusahaan teknologi di Taiwan yang menunjukkan hubungan timbal balik yang kuat dan hubungan positif antara dukungan organisasi dengan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan (Cheung, 2000). Penelitian ini juga memperkuat 3 penelitian lain yang dilakukan di Indonesia. Heriyanto (2004) menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara persepsi terhadap dukungan organisasi dengan komitmen organisasi dengan nilai  $r = 0,650$  yang dilakukan pada karyawan Lembaga Keuangan Grameen. Haryati (2006) menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara persepsi terhadap dukungan organisasi dengan komitmen organisasi yang mengambil subjek pada karyawan

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kebumen. Meila (2002) menemukan hal sama yaitu bahwa ada hubungan positif antara persepsi terhadap dukungan organisasi dengan komitmen organisasi dalam penelitian yang dilakukan pada karyawan non manajemen di PT. Sari Husada Tbk.

Persepsi terhadap dukungan organisasi dan komitmen organisasi merupakan dua hal yang saling terkait. Hubungan antara kedua hal ini dapat dijelaskan dengan teori pertukaran sosial yaitu norma timbal balik. Bagi karyawan, persepsi terhadap dukungan organisasi merupakan pandangan karyawan terhadap apa yang ia terima dari organisasi sedangkan komitmen organisasi merupakan bentuk dari apa yang ia berikan yaitu perasaan keterikatan terhadap organisasi. Bagi organisasi, dukungan organisasi merupakan bentuk dari apa yang telah mereka berikan terhadap karyawan dan komitmen organisasi merupakan perwujudan dari apa yang mereka terima dari karyawannya. Kesadaran akan pentingnya persepsi terhadap dukungan organisasi serta komitmen organisasi baik dari karyawan maupun organisasi akan memberikan perasaan saling membutuhkan yang akan berdampak bagi meningkatnya kinerja dari karyawan maupun pengambilan kebijakan dari organisasi yang memperhatikan kepentingan karyawan. Kesadaran ini pula yang seharusnya dapat menghindarkan berbagai permasalahan yang ada dalam hubungan antara karyawan dan organisasinya seperti *absenteeism*, mogok kerja, *turnover* maupun kemalasan.

Hal lain yang perlu diperhatikan adalah makna "persepsi" yang mendasari bagaimana karyawan menilai penghargaan serta perhatian organisasi terhadap kontribusi dan kesejahteraannya. Persepsi merupakan proses interpretasi serta pengorganisasian stimulus yang diterima individu sehingga menjadi memiliki arti (Walgito, 2002). Persepsi sangat dipengaruhi sisi subjektifitas individu dalam memaknai stimulus yang ada. Dukungan organisasi adalah stimulus yang akan dimaknai oleh karyawan. Baik buruknya persepsi karyawan yang satu dengan karyawan yang lain mungkin akan berbeda walaupun mereka mendapat dukungan organisasi yang sama besar. Perhatian terhadap sisi subjektifitas "persepsi" merupakan hal yang penting untuk dilakukan. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi kerancuan dalam memahami hubungan antara persepsi terhadap dukungan organisasi dengan komitmen organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J. & Meyer, J.P., 1990, "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P., 1998, "Perceived Organizational Support and Police Performance: The Moderating Influence of Socioemotional Needs", *Journal of Applied Psychology*, 83(2): 288-297.
- Azwar, S., 2004, *Penyusunan Skala Psikologi*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Bishop, J.W., 2000, "Support, Commitment, and Employee Outcomes in a Team Environment", *Journal of Management*. Brief article. www.findarticle.com.
- Cheung, C.K., 2000, "Commitment to the organization in exchange for support from the organization", *Social Behavior and Personality*, 28 (2): 125-140.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D., 1986, "Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, 71: 500-507.
- Fuller, J.B., Barnett, T., Hester, K. & Relyea, C., 2003, "A Social Identity Perspective on The Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Commitment", *The Journal of Social Psychology*, 143(6): 789-791.
- Haryati, T., 2006, *Hubungan antara Dukungan Organisasi Dan Big Five Personality Dengan Komitmen Organisasi*. Tesis, Fakultas Psikologi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, tidak diterbitkan.
- Heriyanto, D., 2004, *Hubungan Antara Persepsi Atas Dukungan Organisasi Dan Kualitas Hubungan Atasan-Bawahan Dengan Komitmen dan Perilaku Keanggotaan*. Tesis, Fakultas Psikologi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, tidak diterbitkan.
- Kreitner, R. & Kinicki, A., 2003, *Perilaku Organisasi* (terjemahan). Salemba Empat, Jakarta.
- Meila, L.R., 2002, *Hubungan antara Dukungan Organisasi, Pengembangan Karyawan & Komitmen Organisasi*. Tesis, Magister Manajemen Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, tidak diterbitkan.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J., 1991, "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resources Management Review*, 1(1): 61-89.
- Miner, J.B., 1988, *Organizational Behavior: Performance and Productivity*. Random House, Inc., New York.

- Muchinsky, P. M., 2003, *Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. Wodsworth/Thomson Learning Inc., Singapore.
- Rivai, H.A., 2005, "A Review of Organizational Commitment Concept and Its Developing Into Three Components of Commitment", *Telaah Bisnis*, 6 (1): 19-36.
- Sears, D.O., Feedman, J.L. & Peplau, L.N., 1994, *Psikologi Sosial*, Jilid 2 (terjemahan). Erlangga, Jakarta.
- Walgito, B., 2002, *Pengantar Psikologi Umum*. Andi Offset, Yogyakarta.
- WWW.KompasCyber.Media.Com.