

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Persepsi

Persepsi adalah kemampuan untuk membeda-bedakan, mengelompokkan, memfokuskan yang selanjutnya diinterpretasi. Persepsi berlangsung saat seseorang menerima stimulus dari dunia luar yang ditangkap oleh organ-organ bantunya yang kemudian masuk ke dalam otak. Di dalamnya terjadi proses berpikir yang pada akhirnya terwujud dalam sebuah pemahaman (Sarlito, 2009). Sedangkan Rakhmat (2011) menyatakan persepsi adalah pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan. Rakhmat (2011) juga menyatakan persepsi ialah memberikan makna pada stimulus inderawi (*sensory stimuli*).

Persepsi menurut Moskowitz dan Orgel (Bimo, 2003) menyatakan bahwa persepsi merupakan proses yang *intergrated* dari individu terhadap stimulus yang diterimanya. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa persepsi itu merupakan proses pengorganisasian, penginterpretasian terhadap stimulus yang diterima oleh organisme atau individu sehingga merupakan sesuatu yang berarti, dan merupakan aktivitas yang *intergrated* dalam diri individu. Karena merupakan aktivitas yang *intergrated*, maka seluruh pribadi, seluruh apa yang ada dalam diri individu ikut aktif berperan dalam persepsi itu.

1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Persepsi

Menurut David Krech dan Richard S. Crutchfield (dalam Rakhmat, 2011), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi yaitu perhatian, faktor fungsional (faktor personal) dan faktor struktural (faktor situasional).

A. Perhatian

Perhatian adalah proses mental ketika stimulus atau rangkaian stimulus menjadi menonjol dalam kesadaran pada saat stimulus lainnya melemah. Perhatian terjadi bila kita mengkonsentrasikan diri pada salah satu alat indera kita, dan mengenyampingkan masukan-masukan alat indera yang lain.

1. Faktor Eksternal Penarik Perhatian

Dalam faktor eksternal penarik perhatian, stimulus diperhatikan karena mempunyai sifat-sifat yang menonjol, antara lain : gerakan, intensitas stimulus, kebaruan dan perulangan.

a. Gerakan

Seperti organisme yang lain, manusia secara visual tertarik pada objek-objek yang bergerak. Contoh : tikus kecil yang bergerak diantara barang-barang yang tidak bergerak.

b. Intensitas Stimuli

Kita akan memperhatikan stimulus yang lebih menonjol dari stimulus yang lain. Contoh : warna merah pada latar belakang putih, tubuh jangkung di tengah-tengah orang pendek, suara keras di malam sepi, dll.

c. Kebaruan

Hal-hal yang baru, yang luar biasa, yang berbeda, akan menarik perhatian. Contoh : Kendaraan baru yang memiliki rancangan mutakhir, film yang baru beredar, novel yang baru terbit, dll. Tanpa hal-hal yang baru, stimulus menjadi monoton, membosankan, dan lepas dari perhatian.

d. Perulangan

Hal-hal yang disajikan berkali-kali, bila disertai dengan sedikit variasi, akan menarik perhatian. Disini unsur *familiarity* (yang sudah kita kenal) berpadu dengan unsure *novelty* (yang baru kita kenal). Perulangan juga mengandung unsur sugesti : memengaruhi bawah sadar kita. Contoh : “*Jingles*” atau slogan-slogan.

2. Faktor Internal Penaruh Perhatian

Beberapa faktor internal penaruh perhatian, antara lain :

- a. Faktor-Faktor Biologis, contoh : bagi orang lapar, yang paling menarik perhatiannya adalah makanan. Akan tetapi bagi orang yang kenyang akan menaruh perhatian pada hal-hal yang lain.

- b. Faktor-Faktor Sosiopsikologis, contoh : Bila kita ditugaskan untuk meneliti berapa orang mahasiswa berada di dalam kelas, kita tidak akan dapat menjawab berapa orang di antara mereka yang berbaju merah.
- c. Motif Sosiogenis, Sikap, Kebiasaan dan Kemauan, contoh : dalam perjalanan naik gunung, seorang ahli geolog akan memperhatikan batuan; seorang ahli botani akan memperhatikan bunga-bunga dan seorang ahli zoology akan memperhatikan binatang-binatang, seorang seniman akan memperhatikan warna dan bentuk dll.

Dengan demikian bahwa latar belakang kebudayaan, pengalaman, dan pendidikan menentukan apa yang kita perhatikan.

B. Faktor-Faktor Fungsional (Faktor Personal)

Faktor fungsional berasal dari kebutuhan, pengalaman masa lalu dan hal-hal lain yang termasuk apa yang kita sebut sebagai faktor-faktor personal. Yang menentukan persepsi bukan jenis atau bentuk stimulus, tetapi karakteristik orang yang memberikan respons pada stimulus itu.

Krech dan Crutchfield merumuskan dalil persepsi yang pertama yaitu Persepsi bersifat selektif secara fungsional. Dalil ini berarti bahwa objek-objek yang mendapat tekanan dalam persepsi kita biasanya objek-objek yang memenuhi tujuan individu yang melakukan persepsi, antara lain : pengaruh kebutuhan, kesiapan mental, suasana emosional, dan latar

belakang budaya terhadap persepsi. Contohnya, bila orang lapar dan orang haus duduk, orang yang lapar akan melihat nasi dan daging, sedangkan orang yang haus akan melihat limun atau coca cola. Kebutuhan biologis menyebabkan persepsi yang berbeda.

1. Kerangka Rujukan

Faktor-faktor fungsional yang memengaruhi persepsi lazim disebut sebagai kerangka rujukan. Para psikolog sosial menerapkan konsep ini untuk menjelaskan persepsi sosial. Dalam kegiatan komunikasi, kerangka rujukan memengaruhi bagaimana orang memberi makna pada pesan yang diterimanya. Berbicara tentang *fluor albus*, *adnexitis*, *dysmenorrhoe*, atau kanker cerviks di muka ahli komunikasi, tidak akan menimbulkan pengertian apa-apa. Mereka tidak memiliki kerangka rujukan untuk memahami istilah-istilah kedokteran tersebut. Begitu pula mahasiswa kedokteran akan sukar memahami pembicaraan tentang teori-teori komunikasi, bila mereka tidak memiliki latar belakang pendidikan dalam ilmu komunikasi.

Menurut McDavid dan Harari (Dalam Rakhmat, 2011), para psikolog, menganggap konsep kerangka rujukan ini amat berguna untuk menganalisis interpretasi perceptual dari peristiwa yang dialami.

C. Faktor-Faktor Struktural (Faktor Situasional)

Faktor-faktor struktural berasal semata-mata dari sifat stimulus fisik dan efek-efek syaraf yang ditimbulkannya pada sistem saraf individu. Kohler, Wartheimer dan Koffka, merumuskan prinsip-prinsip persepsi yang bersifat struktural. Prinsip-prinsip ini kemudian terkenal dengan teori Gestalt. Menurut teori Gestalt, bila kita memersepsi sesuatu, kita memersepsinya sebagai suatu keseluruhan.

Krench dan Crutchfield melahirkan dalil persepsi yang kedua yaitu medan perceptual dan kognitif selalu diorganisasikan dan diberi arti. Walaupun stimulus yang diterima kita tidak lengkap, kita akan mengisinya dengan interpretasi yang konsisten dengan rangkaian stimulus yang kita persepsi. Contoh : Kita akan merasa simpati pada “gadis yang cantik, walaupun tidak setia”, daripada “gadis yang tidak setia, walaupun cantik”.

Hal ini menunjukkan bagaimana konteks menentukan makna.

Dalil persepsi ketiga dari Krench dan Crutchfield yaitu Sifat-sifat perceptual dan kognitif dari substruktur ditentukan pada umumnya oleh sifat-sifat struktur secara keseluruhan. Artinya, jika individu dianggap sebagai anggota kelompok, semua sifat individu yang berkaitan dengan sifat kelompok akan dipengaruhi oleh keanggotaan kelompoknya, dengan efek yang berupa asimilasi atau kontras. Contoh : Ratu kecantikan dengan rambut berantakan, akan dikatakan “tetap cantik, walaupun tidak disisir”.

Berbeda raut kejelekan dengan rambut berantakan, akan dikatakan, “jelek sekali apalagi dengan rambut kusut”.

Dalil keempat dari Krech dan Crutchfield menyatakan bahwa objek atau peristiwa yang berdekatan dalam ruang dan waktu atau menyerupai satu sama lain, cenderung ditanggapi sebagai bagian dari struktur yang sama. Dalil ini umumnya betul-betul bersifat struktural dalam mengelompokkan objek-objek fisik, seperti titik, garis atau balok. Pada persepsi sosial, pengelompokkan tidak murni structural; sebab apa yang dianggap sama atau berdekatan oleh seorang individu, tidaklah dianggap sama atau berdekatan oleh individu yang lain.

B. Mutasi

Mutasi adalah perpindahan jabatan seorang karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain semata untuk kematangan psikologi dan wawasan walaupun sama tingkatannya (Minto Waluyo, 2013). Dimana mutasi itu sendiri mempunyai tujuan untuk pengembangan karyawan, seperti mengurangi kebosanan, dapat menambah pengetahuan, wawasan dan ketrampilan di tempat yang baru dan tentunya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Hal ini juga diutarakan oleh Stephen P. Robbins (2002) bahwa kekuatan mutasi adalah untuk mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi lewat penganekaragaman kegiatan karyawan. Selain dampak positif yang diterima oleh karyawan, ternyata mutasi juga memberikan dampak negatif yaitu karyawan harus bisa menyesuaikan diri.

Menurut Hasibuan (2008), juga menyatakan bahwa Mutasi karyawan merupakan salah satu tindak lanjut dari hasil penilaian karyawan. Karena dengan penilaian prestasi karyawan akan diketahui kecakapan karyawan dalam menyelesaikan uraian pekerjaan (*job description*) yang dibebankan kepadanya. Mutasi juga harus didasarkan atas indeks prestasi yang dapat dicapai oleh karyawan bersangkutan. Hasibuan (2008) memberikan istilah-istilah yang sama pengertiannya dengan mutasi antara lain pemindahan, transfers, dan job rotation karyawan. Hasibuan (2008) mendefinisikan mutasi sebagai suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) dalam satu organisasi. Dimana pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan tersebut.

1. Tujuan Mutasi

Hasibuan (2008) menyatakan bahwa tujuan mutasi karyawan adalah :

- a. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- b. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
- c. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
- d. Untuk menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya.
- e. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.

- f. Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggarannya yang dilakukannya.
- g. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
- h. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
- i. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
- j. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
- k. Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

3. Prinsip Mutasi

Hasibuan (2008) menyatakan bahwa Prinsip Mutasi adalah memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat.

4. Dasar Mutasi

Menurut Hasibuan (2008) menyatakan bawah ada tiga dasar/ landasan pelaksanaan mutasi karyawan antara lain : *Merit System*, *Seniority System*, dan *Spoiled System*.

a. *Merit System*

Merit System adalah mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. *Merit System* atau *Carreer System* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena :

1. Output dan produktivitas kerja meningkat

2. Semangat kerja meningkat
3. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun
4. Absensi dan didisiplin karyawan semakin baik
5. Jumlah kecelakaan akan menurun

b. *Seniority System*

Seniority System adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja dari karyawan bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.

c. *Spoil System*

Spoil System adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*).

5. Cara-Cara Mutasi

Menurut Hasibuan (2008) ada dua cara mutasi yang dilakukan di dalam suatu organisasi antara lain cara tidak ilmiah dan cara ilmiah.

a. Cara Tidak Ilmiah

Mutasi dengan cara tidak ilmiah dilakukan :

1. Tidak didasarkan kepada norma/standar kriteria tertentu.
2. Berorientasi semata-mata kepada masa kerja dan ijazah, bukan atas prestasi atau faktor-faktor riil.

3. Berorientasi kepada banyaknya anggaran yang tersedia, bukan atas kebutuhan riil karyawan.
4. Berdasarkan *spoil system*.

b. Cara Ilmiah

Mutasi dengan cara ilmiah dilakukan :

1. Berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, seperti analisis pekerjaan.
2. Berorientasi pada kebutuhan yang riil / nyata.
3. Berorientasi pada formasi riil kepegawaian
4. Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam.
5. Berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggungjawabkan.

6. Ruang Lingkup Mutasi

Menurut Hasibuan (2008) Ruang lingkup mutasi mencakup semua perubahan posisi/pekerjaan/tempat karyawan, baik secara horizontal maupun vertikal (promosi atau demosi) yang dilakukan karena alasan *personal transfer* ataupun *production transfer* di dalam suatu organisasi. Hasibuan (2008) menyatakan bahwa mutasi ini merupakan penempatan kembali (*replacement*) karyawan ke posisi tepat yang baru sehingga kemampuan dan kecakapan kerjanya semakin baik, mencakup mutasi secara horizontal dan vertical.

- a. Mutasi Horizontal (*Job Rotation/Transfer*) artinya perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi masih pada ranking yang sama di dalam

organisasi itu. Mutasi horizontal mencakup “mutasi tempat dan mutasi jabatan”.

1. Mutasi Tempat (*Tour Of Area*) adalah perubahan tempat kerja, tetapi tanpa perubahan jabatan/posisi/gologannya. Sebabnya adalah karena rasa bosan atau tidak cocok pada suatu tempat baik karena kesehatan maupun pergaulan yang kurang baik.
 2. Mutasi Jabatan (*Tour Of Duty*) adalah perubahan jabatan atau penempatan pada posisi semula.
- b. Mutasi Vertikal adalah perubahan posisi/jabatan/pekerjaan. Promosi atau demosi, sehingga kewajiban dan kekuasaannya juga berubah. Promosi memperbesar *authority* dan *responsibility*, sedang demosi mengurangi *authority* dan *responsibility* seorang karyawan. Jadi promosi berarti menaikkan pangkat /jabatan, sedang demosi adalah penurunan pangkat jabatan seseorang.

7. Sebab dan Alasan Mutasi

Menurut Hasibuan (2008) sebab-sebab pelaksanaan mutasi dapat digolongkan menjadi 2 bagian yaitu atas permintaan sendiri (*personnel transfers*) dan alih tugas produktif (*production transfers*).

a. Permintaan Sendiri

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat

persetujuan pimpinan organisasi. Mutasi permintaan sendiri pada umumnya hanya perpindahan kepada jabatan yang peringkatnya sama baik, antar bagian maupun pindah ke tempat lain. Peringkatnya sama artinya kekuasaan dan tanggung jawab maupun besarnya balas jasa tetap sama.

b. Alih Tugas Produktif (ATP)

Alih Tugas Produktif (ATP) adalah mutasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan meningkatkan karyawan bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya.

ATP didasarkan pada hasil penilaian prestasi kerja karyawan. Karyawan yang berprestasi baik dipromosikan, sedang karyawan yang tidak berprestasi dan tidak didisiplin didemosikan. Alasan lain tugas produktif (*production transfer*) didasarkan kepada kecakapan, kemampuan, sikap, dan disiplin karyawan. Jadi ATP ini biasanya bersifat Vertikal (promosi atau demosi).

8. Kendala-Kendala Pelaksanaan Mutasi

Menurut Hasibuan (2008) ada beberapa kendala dalam pelaksanaan mutasi, antara lain : formasi jabatan tidak (belum) memungkinkan, pengaruh senioritas, soal etis (etika) dan kesulitan menetapkan standar-standar sebagai kriteria untuk pelaksanaan.

C. Persepsi Terhadap Mutasi

Persepsi adalah kemampuan untuk membedakan, mengelompokkan, mengelompokkan, memfokuskan yang selanjutnya diinterpretasi. Persepsi berlangsung saat seseorang menerima stimulus dari dunia luar yang ditangkap oleh organ-organ bantunya yang kemudian masuk ke dalam otak. Di dalamnya terjadi proses berpikir yang pada akhirnya terwujud dalam sebuah pemahaman (Sarlito, 2009). Sedangkan mutasi adalah perpindahan jabatan seorang karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain semata untuk kematangan psikologi dan wawasan walaupun sama tingkatannya (Waluyo, 2013).

Berdasarkan uraian di atas, maka persepsi terhadap mutasi adalah proses pemahaman atau pemaknaan mengenai mutasi yang kemudian diinterpretasi sendiri oleh masing-masing karyawan. Dalam hal ini mutasi dapat dipersepsikan berbeda-beda oleh masing-masing karyawan. Ada karyawan yang mempersepsikan mutasi adalah positif dan ada pula karyawan yang mempersepsikan mutasi adalah negatif. Karyawan yang mempersepsikan mutasi adalah negatif akan menganggap mutasi adalah sebagai bentuk sanksi atau hukuman, yaitu karyawan menilai diri sebagai karyawan yang “dibuang”, berbeda dengan karyawan yang menganggap mutasi adalah positif, karyawan merasa mendapatkan keuntungan karena dapat menambah wawasan dan pengetahuannya di tempat yang baru.

D. Komitmen Organisasional

Menurut Mathis dan Jackson (Sopiah, 2008) memberikan definisi, *“Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization”*.

(Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi). Komitmen juga didefinisikan oleh Robbin dan Jugde (dalam Sopiah, 2008) sebagai sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Mowday, Steers dan Porter (dalam Sopiah, 2008) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai daya relatif dari keberpihakan dan keterlibatan seseorang terhadap suatu organisasi. Newstrooms (dalam Sopiah, 2008) menyatakan bahwa secara konseptual, komitmen organisasi ditandai oleh tiga hal :

- a. Adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b. Adanya keinginan seseorang untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi.
- c. Adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi.

Minner (dalam Sopiah, 2008) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sebagai sebuah sikap, memiliki ruang lingkup yang lebih global daripada kepuasan kerja, karena komitmen organisasional menggambarkan pandangan terhadap organisasi secara keseluruhan, bukan hanya aspek pekerjaan saja. Coopey dan Harley (dalam Sopiah, 2008) menyebutkan komitmen organisasional sebagai suatu ikatan psikologis individu pada organisasi. Neal dan Noertheraft (dalam Sopiah, 2008) mengatakan komitmen tidak sekedar keanggotaan karena komitmen meliputi sikap individu dengan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Bathaw dan Grant (dalam Sopiah, 2008) menyebutkan komitmen organisasional sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi. Spector (dalam Sopiah, 2008) menyebutkan dua perbedaan konsepsi tentang komitmen organisasional, yaitu :

- a. Pendekatan pertukaran (*exchange approach*), dimana komitmen pada organisasi sangat ditentukan oleh pertukaran kontribusi yang dapat diberikan perusahaan terhadap anggota dan anggota terhadap organisasi, sehingga semakin besar kesesuaian pertukaran yang didasari pandangan anggota maka semakin besar pula komitmen mereka pada organisasi.
- b. Pendekatan psikologis, dimana pendekatan ini lebih menekankan orientasi yang bersifat aktif dan positif dari anggota terhadap organisasi, yakni sikap

atau pandangan terhadap organisasi tempat kerja yang akan menghubungkan dan mengaitkan keadaan seseorang dengan organisasi.

1. Bentuk Komitmen Organisasional

Stephen P. Robbins – Timothy A Judge (2008) menyebutkan bahwa ada tiga dimensi terpisah komitmen organisasional adalah :

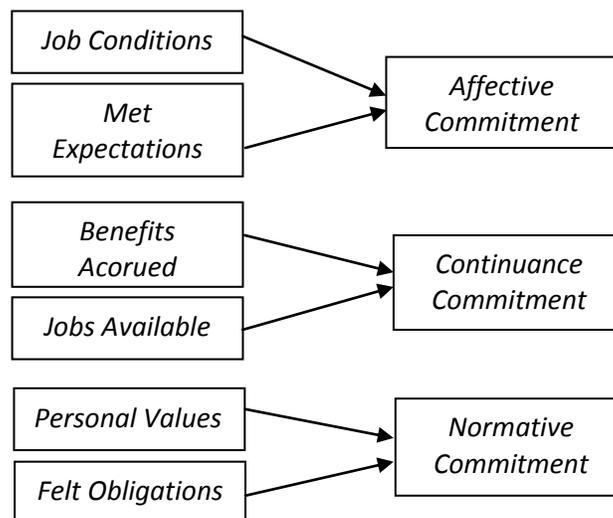
- a. Komitmen Afektif (*affective commitment*) : perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
- b. Komitmen Berkelanjutan (*continuance commitment*) : Nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
- c. Komitmen Normatif (*normative commitment*) : kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

Hal yang sama dikemukakan oleh Meyer, Allen dan Smith (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional, yaitu :

- a. *Affective Commitment* (Komitmen Afektif), terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- b. *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan), muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.

c. *Normative Commitment* (Komitmen Normatif), timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Spector (dalam Sopiah, 2008) menggambarkan bentuk-bentuk komitmen organisasional serta faktor-faktor yang membentuknya sebagai berikut :



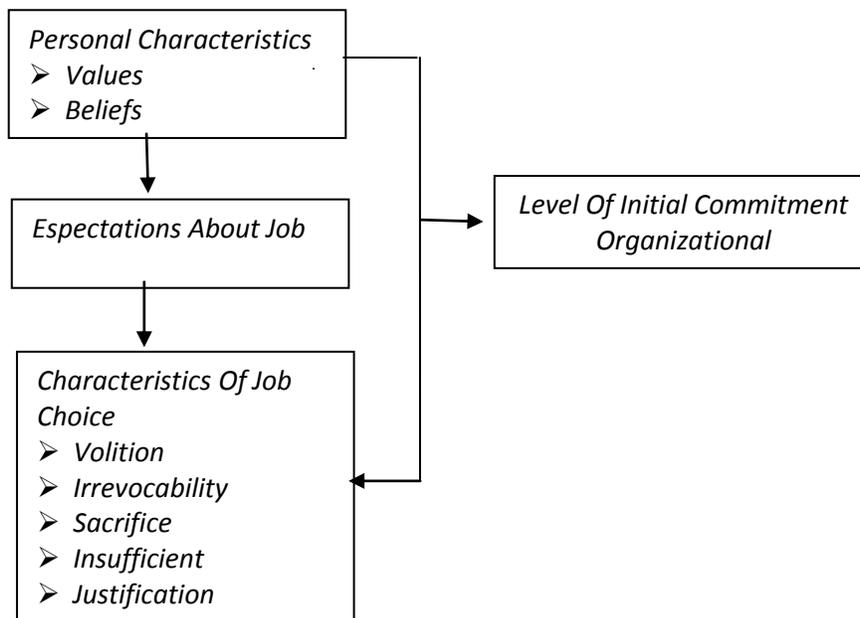
Gambar 2.1 Bagan Faktor-Faktor Pembentuk

2. Proses Terjadinya Komitmen Organisasional

Bashaw dan Grant (dalam Sopiah, 2008) menjelaskan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan sebuah proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi. Mowday (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan bahwa faktor-faktor pembentuk komitmen organisasional akan berbeda bagi karyawan yang baru

bekerja, setelah menjalani masa kerja yang cukup lama, serta bagi karyawan yang bekerja dalam tahapan yang lama yang menganggap perusahaan atau organisasi tersebut sudah menjadi bagian dalam hidupnya. Minner (dalam Sopiah, 2008)) secara rinci menjelaskan proses terjadinya komitmen organisasional, yaitu sebagai berikut :

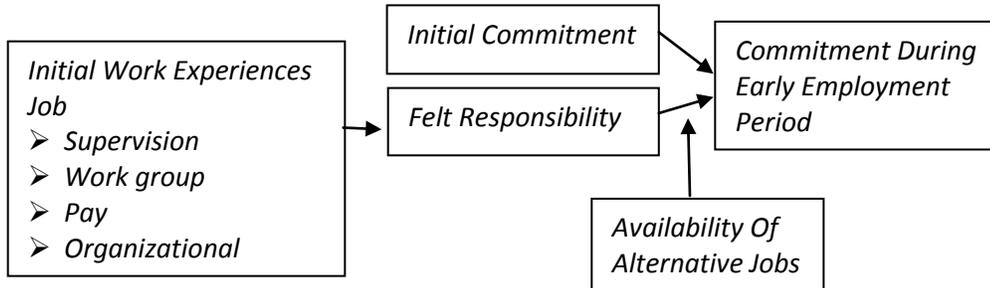
a. *Initial Commitment*



Gambar 2.2. *Initial Commitment*

Gambar diatas menjelaskan bahwa proses terjadinya komitmen karyawan pada organisasi berbeda. Pada fase awal (*initial commitment*), faktor yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada organisasi yaitu karakteristik individu, harapan-harapan karyawan pada organisasi dan karakteristik pekerjaan.

b. *Commitment During Early Employment*



Gambar 2.3. *Commitment During Early*

Fase kedua disebut sebagai *commitment during early employment*. Pada fase ini karyawan sudah bekerja beberapa tahun. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada organisasi adalah pengalaman kerja yang ia rasakan pada tahap awal dia bekerja, bagaimana pekerjaannya, bagaimana sistem penggajiannya, bagaimana gaya supervisinya, bagaimana hubungan dia dengan teman sejawat atau hubungan hubungan dia dengan pimpinannya. Semua faktor ini akan membentuk komitmen awal dan tanggung jawab karyawan pada organisasi yang pada akhirnya akan bermuara pada komitmen karyawan pada awal memasuki dunia kerja.

c. *Commitment During Later Career*



Gambar 2.4. *Commitment During*

Tahap yang ketiga yang diberi nama *Commitment During Later Career*. Faktor yang berpengaruh terhadap komitmen pada fase ini berkaitan dengan investasi, mobilitas kerja, hubungan social yang tercipta di organisasi dan pengalaman-pengalaman selama ia bekerja.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Menurut David (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- a. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll.
- b. Karakteristik pekerjaan, contoh lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.
- c. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- d. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Steers dan Porter (dalam Sopiah, 2008) juga mengemukakan bahwa ada sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- a. Faktor personal yang meliputi *job expectations, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.
- b. Faktor organisasi, meliputi *initial works experiences, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
- c. *Non-organizational factors*, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternative pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya.

4. Dampak Komitmen Organisasional

Menurut Sopiah (2008) bahwa Komitmen karyawan terhadap organisasi adalah bertingkat, dari tingkatan yang sangat rendah hingga tingkatan yang sangat tinggi. Menurut Sopiah (2008) juga menyatakan bahwa komitmen karyawan, baik yang tinggi maupun rendah, akan berdampak pada :

- a. Karyawan itu sendiri, misalnya terhadap perkembangan karier karyawan itu di organisasi/perusahaan.
- b. Organisasi. Karyawan yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, tingkat absensi berkurang, loyalitas karyawan, dll.

E. Karyawan

1. Pengertian Karyawan

Manusia yang menggunakan tenaga dan kemampuannya untuk mendapatkan balasan berupa pendapatan baik berupa uang maupun bentuk lainnya kepada Pemberi Kerja atau Pengusaha atau Majikan. (<http://id.wikipedia.org>)

2. Profil Universitas Esa Unggul

Universitas Esa Unggul (UEU) adalah salah satu Perguruan Tinggi Swasta terkemuka dan salah satu Perguruan Tinggi terbaik di Indonesia yang berlokasi di Jl. Arjuna Utara No. 9, Kebon Jeruk, Jakarta Barat dengan areal kampus seluas 4,5 ha. Universitas Esa Unggul didirikan pada tahun 1993 di bawah naungan Yayasan Pendidikan Kemala Mencerdaskan Bangsa. Dalam satu decade terakhir ini, Universitas Esa Unggul mengalami perkembangan yang sangat pesat, dimana Universitas Esa Unggul merupakan perintis dan pelopor pendirian Akademi Rekam Medik (ARM) dan Program Sarjana Terapan Fisioterapi yang pertama di Indonesia.

Tujuan Universitas Unggul untuk mencapai *a World Class University* merupakan prioritas utama yaitu dengan cara meningkatkan Program kualitas akademik mahasiswa dan dosen, pelayanan, sarana dan prasarana, penelitian dan pengabdian masyarakat serta kualitas lulusan mahasiswa. Tetapi hal itu juga menuntut Universitas Esa Unggul untuk selalu melakukan penyesuaian

dan inovasi pada nilai-nilai, budaya kerja dan etos kerjanya menjadi perguruan tinggi kelas dunia. Universitas Esa Unggul berupaya keras untuk menghasilkan lulusan yang mempunyai kompetensi dan berdaya saing global, dimana kewirausahaan dan kreatifitas dijadikan sebagai spirit dan tema utama kemajuan Universitas Esa Unggul dari awal berdirinya Universitas hingga tahun-tahun berikutnya. (Sumber : <http://www.esaunggul.ac.id>.)

a. Visi

Menjadi perguruan tinggi kelas dunia berbasis intelektualitas, kreatifitas dan kewirausahaan yang unggul dalam mutu pengelolaan (proses) dan hasil (output) kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

b. Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan yang bermutu dan relevan.
2. Menciptakan suasana akademik yang kondusif.
3. Memberikan pelayanan prima kepada seluruh pemangku kepentingan.