

**ANALISIS PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KOMITMEN BERKELANJUTAN
DAN KOMITMEN NORMATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



Oleh :

**NAMA : INTAN PERMATA SURI
NPM : 1505160069
PROG. STUDI : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**



UMSU
 Unggul | Cerdas | Berprestasi

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 Telp. (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 12 Maret 2019, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : **INTAN PERMATA SURI**
 N P M : **1505160069**
 Program Studi : **MANAJEMEN**
 Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KOMITMEN BERKELANJUTAN, DAN KOMITMEN NORMATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN**
 Dinyatakan : **(A)** *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

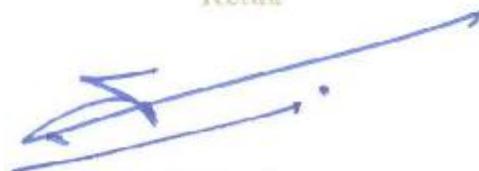

JASMAN SYARIFUDDIN, SE., M.Si


SALMAN FARISI, S.Psi, MM

Pembimbing


Dr. JUFRIEN, SE., M.Si
PANITIA UJIAN

Ketua


H. JANURI, SE., MM., M.Si

Sekretaris


ADE GUNAWAN, SE., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama Lengkap : INTAN PERMATA SURI
N.P.M : 1505160069
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : ANALISIS PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF,
KOMITMEN BERKELANJUTAN DAN KOMITMEN
NORMATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Februari 2019

Pembimbing Skripsi

Dr. JUFRIZEN, SE, M.Si

Diketahui/Disetujui
Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

JASMAN SYARIFUDDIN, SE, M.Si



Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

H. JANURI, SE., MM., M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : INTAN PERMIATA SURI
NPM : 1505160069
Konsentrasi : Sumber daya Manusia (SDM)
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (~~Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi~~
~~Rembangunan~~)

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha-saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makaiah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....2018

Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



UMSU
Urguqj Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

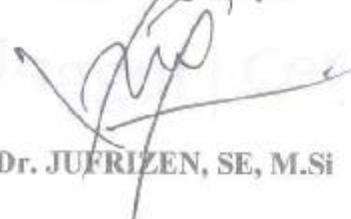
BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : INTAN PERMATA SURI
N.P.M : 1505160069
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : ANALISIS PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF KOMITMEN BERKELANJUTAN KOMITMEN NORMATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
27/2-2019	Pendahuluan Penerimaan.	H.	
28/2-2019	Pendahuluan Isi Pendahuluan	H.	
31/1-2019	Pendahuluan Pembahasan.	H.	
4/2-2019	Pendahuluan Kesimpulan dan Saran	H.	
8/2-2019	Pendahuluan Daftar Pustaka	H.	
11/2-2019	Pendahuluan Abstrak.	H.	
17/2-2019	Acce Sidang Mgr Hj. Hidayat.	H.	

Medan, Februari 2019
Diketahui /Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen

Pembimbing Skripsi


Dr. JUFRIZEN, SE, M.Si



JASMAN SYARIFUDDIN, S.E., M.Si.

ABSTRAK

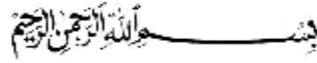
INTAN PERMATA SURI, (1505160069) Analisis Pengaruh Komitmen Afektif Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan, Skripsi, 2019. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan, untuk menganalisis pengaruh komitmen berkelanjutan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan, untuk menganalisis pengaruh komitmen normatif terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Adapun populasi dalam penelitian ini karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Dengan sampel sebanyak 51 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan cara wawancara, studi dokumentasi, dan penyebaran angket. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji f, dan koefisien determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan SPSS 22 *for windows*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan secara parsial terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara komitmen afektif terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen berkelanjutan terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen normatif terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Secara simultan menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Kata Kunci: Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Komitmen Normatif, Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis masih diberikan kesempatan untuk dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan”** dengan baik sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Program Studi Manajemen, Konsentrasi Keuangan Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa selesainya skripsi ini penulis tidak terlepas dari dukungan, semangat serta bimbingan dari berbagai pihak, baik bersifat moril maupun materil, dan banyak bantuan dari berbagai pihak, maka kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta dan seluruh keluarga yang telah banyak memberikan semangat dan motivasi serta doa restu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, semoga kiranya Allah membalas dengan pahala yang berlipat ganda. Aamiin Aamiin ya Rabbal Alamin.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, SE., MM., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Ade Gunawan, SE., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen, SE., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan sebagai Dosen Pembimbing yang selalu memberikan semangat yang tiada hentinya dan telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Bapak, Ibu Dosen dan Seluruh Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. PT. Perkebunan Nusantara IV Medan yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan riset di perusahaan.
10. Kepada Sahabat-Sahabat saya tercinta Desvalia Ramadhani, Rimelvi Hendriko, Lusi Damayanti serta sahabat penulis lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memotivasi, dan membantu dalam menyelesaikan skripsi ini di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Kepada teman-teman pejuang skripsi yang berjuang bersama untuk mendapatkan gelar Sarjana baik Periode 1 maupun Periode 2 semoga kita sukses selalu.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata dan kalimat yang sempurna, oleh karna itu saya selaku penulis menerima saran dan masukan juga kritik yang membangun dari segala pihak.

Akhir kata semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya kepada kita semua, Aamiin..

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Medan, Maret 2019
Penulis,

INTAN PERMATA SURI
NPM. 1505160069

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Batasan dan Rumusah Masalah.....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORITIS	8
A. Uraian Teori.....	8
1. Pengertian Motivasi Kerja	8
a. Pengertian Motivasi Kerja	8
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja	10
c. Teori Motivasi Kerja.....	12
d. Indikator Motivasi Kerja.....	13
2. Komitmen Afektif	15
a. Pengertian Komitmen Afektif.....	15
b. Faktor yang mempengaruhi Komitmen Afektif.....	17
c. Indikator Komitmen Afektif	18
3. Komitmen Berkelanjutan	20
a. Pengertian Komitmen Berkelanjutan	20

b. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Komitmen Berkelanjutan	22
c. Indikator Komitmen Berkelanjutan	23
4. Komitmen Normatif.....	25
a. Pengertian Komitmen Normatif	25
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Normatif	27
c. Indikator Komitmen Normatif	28
B. Kerangka Konseptual	30
1. Pengaruh Komitmen afektif terhadap Motivasi Kerja	30
2. Pengaruh Komitmen Berkelanjutan Terhadap Motivasi.....	30
3. Pengaruh Komitmen Normatif terhadap Motivasi Kerja	31
4. Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif terhadap Motivasi Kerja	32
C. Hipotesis.....	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	34
A. Pendekatan Penelitalan	34
B. Defenisi Operasional	34
C. Tempat dan Waktu Penelitian	37
D. Populasi Dan Sampel	38
E. Teknik Pengumpulan Data	39
F. Teknik Analisa Data	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
A. Hasil Penelitian	53
1. Karakteristik Responden.....	53
2. Deskripsi Variabel Penelitian	55

3. Regresi Linier Berganda	61
4. Uji Asumsi Klasik	63
5. Uji Hipotesis	65
6. Uji Koefisien Determinasi	69
B. Pembahasan	70
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	75
A. Kesimpulan	75
B. Saran	76

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III.1 : Indikator Komitmen Afektif	35
Tabel III.2 : Indikator Komitmen Berkelanjutan	35
Tabel III.3 : Indikator Komitmen Normatif	36
Tabel III.4 : Indikator Komitmen Motivasi Kerja.....	37
Tabel III.5 : Jadwal Kegiatan Penelitian	37
Tabel III.6 : Populasi Penelitian	38
Tabel III.7 : Pengambilan Sampel	39
Tabel III.8 : Penilaian Skala Likert	41
Tabel III.9 : Uji Validitas Komitmen Afektif (X1).....	42
Tabel III.10 : Uji Validitas Komitmen Berkelanjutan (X2).....	42
Tabel III.11 : Uji Validitas Komitmen Normatif (X3).....	43
Tabel III.12 : Uji Validitas Kinerja (Y)	43
Tabel III.13 : Uji Reliabilitas Komitmen Afektif (X1).....	45
Tabel III.14 : Uji Reliabilitas Komitmen Berkelanjutan (X2)	45
Tabel III.15 : Uji Reliabilitas Komitmen Normatif (X3).....	45
Tabel III.16 : Uji Reliabilitas Kinerja (Y).....	46
Tabel IV.1 : Penilaian Skala Likert	53
Tabel IV.2 : Jenis Kelamin	54
Tabel IV.3 : Usia	54
Tabel IV.4 : Tingkat Pendidikan	55
Tabel IV.5 : Skor Variabel Komitmen Afektif (X1).....	55
Tabel IV.6 : Skor Variabel Komitmen Berkelanjutan (X2)	57
Tabel IV.7 : Skor Variabel Komitmen Normatif (X3).....	58
Tabel IV.8 : Skor Variabel Komitmen Kinerja (Y).....	60
Tabel IV.9 : Regresi Linier Berganda	61
Tabel IV.10 : Uji Multikolinieritas	64
Tabel IV.11 : Uji T	66
Tabel IV.12 : Uji F	68
Tabel IV.13 : Koefisien Determinasi	69

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1 Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Motivasi Kerja.....	30
Gambar II.2 Pengaruh Komitmen Berkelanjutan terhadap Motivasi Kerja.....	31
Gambar II.3 Pengaruh Komitmen Normatif terhadap Motivasi Kerja.....	32
Gambar II.4 Pradigma Penelitian Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif terhadap Motivasi Kerja.....	33
Gambar IV.1 Uji Normalitas	63
Gambar IV.2 Uji Heterokedastisitas	65
Gambar IV.3 Uji t (hipotesis 1)	66
Gambar IV. 4 Uji t (hipotesis 2)	67
Gambar IV.5 Uji t (hipotesis 3)	67
Gambar IV.6 Uji f (hipotesis 4).....	68

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Memasuki era globalisasi saat ini, kompetisi antar perusahaan semakin erat, karena perusahaan tidak hanya dihadapkan pada persaingan dalam negeri, tetapi juga luar negeri. Menghadapi situasi dan kondisi tersebut, perusahaan harus menentukan strategi dan kebijakan manajemennya, khususnya dalam bidang sumber daya manusia. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan, karena manusialah yang mengatur dan menjalankan sarana dan prasarana yang ada dalam organisasi. Maka dari itu, keberhasilan perusahaan sangat bergantung kepada kinerja karyawan. Untuk itu setiap karyawan selalu dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan, juga diharuskan untuk memiliki pengalaman, motivasi, disiplin diri dan semangat kerja yang tinggi, sehingga karyawan memiliki motivasi kerja yang baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja pegawai yang tinggi akan mendukung produktivitas organisasi sehingga sudah seharusnya pemimpin organisasi senantiasa memperhatikan peningkatan kinerja anggotanya demi kemajuan organisasi (Tere & Suryoko, 2016, hal. 1).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi (Mangkunegara, 2014, hal. 9) dengan kata lain, kinerja merupakan

prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan ujung tombak dalam mencapai tujuan dan sasaran bagi perusahaan tersebut. Apabila kinerja karyawan rendah maka akan sulit bagi perusahaan untuk dapat mencapai target yang sudah ditetapkan, oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk selalu mengawasi kinerja karyawannya agar tetap dalam keadaan baik, bahkan perusahaan seharusnya selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawannya dengan berbagai upaya agar karyawan tidak kehilangan semangat dalam bekerja. Karena persaingan begitu ketat, pihak perusahaan dituntut memaksimalkan kinerja karyawan dengan cara menentukan komitmen organisasi sebagai salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan juga erat kaitannya dengan cara bagaimana sebuah perusahaan mengembangkan komitmen organisasinya.

Komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, Kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan, serta hasrat terus bekerja pada organisasi tersebut. Komitmen organisasi memiliki tiga dimensi dalam berorganisasi yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif (Parinding, 2017, hal. 90).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan juga menjadi salah satu dimensi dalam berorganisasi adalah komitmen afektif, menurut Sutrisno (2010, hal. 293) komitmen afektif adalah tingkat keterikatan secara psikologis dengan organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi.

Dimensi lain dari komitmen organisasi menurut Umam (2012, hal. 259) adalah komitmen berkelanjutan, komitmen berkelanjutan berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi sehingga akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.

Menurut Parinding (2017, hal. 90) Hal-hal yang menyebabkan adanya komitmen berkelanjutan antara lain adalah umur, jabatan, dan berbagai fasilitas serta berbagai tunjangan yang diperoleh. Komitmen ini akan menurun jika terjadi pengurangan terhadap berbagai fasilitas dan kesejahteraan yang diperoleh karyawan. Dengan demikian bentuk komitmen berkelanjutan adalah keinginan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena membutuhkan pekerjaan tersebut.

Kemudian faktor lain yang menjadi dimensi dalam berorganisasi serta dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen normatif, menurut Umam (2012, hal. 289) komitmen normatif menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen normatif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut. Dengan demikian bentuk komitmen normatif adalah kekuatan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena merasa wajib untuk tetap tinggal dalam organisasi, hal ini karena tekanan dari orang lain. Dari konsep teori organisasi di atas telah dijelaskan bahwa kinerja yang baik dapat terwujud apabila karyawan memiliki komitmen organisasional tempat ia bekerja. Dengan demikian, komitmen

organisasi itu merupakan hal yang penting bagi organisasi terutama untuk menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan dalam organisasi.

Berdasarkan hasil observasi pada PT. Perkebunan Nusantara IV penulis mendapatkan temuan bahwa menurunnya kinerja karyawan dalam hal menyelesaikan tugas kurang tepat waktu, kemudian dalam pelaksanaan kerja sehari-hari masih ditemukan waktu istirahat karyawan yang tidak menentu yang disebabkan karena banyaknya pekerjaan karyawan untuk mencapai target yang harus diselesaikan pada waktu yang mendesak. serta rendahnya komitmen organisasi karyawan terhadap perusahaan, hal ini ditandai dengan penurunan tanggung jawab karyawan terhadap kewajibannya di perusahaan. Dan menurunnya semangat kerja pada karyawan yang sudah lanjut usia. Serta keadaan lingkungan kerja ditemukan adanya keluhan karyawan dalam melakukan pekerjaan dari unit satu ke unit yang lain disebabkan adanya karyawan yang cuti, sakit, tidak hadir dan lain sebagainya.

Berdasarkan uraian teori dan temuan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, adapun identifikasi dalam penelitian ini adalah :

1. Rendahnya komitmen organisasi karyawan terhadap perusahaan, hal ini ditandai dengan penurunan tanggung jawab karyawan terhadap kewajibannya di perusahaan.

2. Waktu istirahat karyawan yang tidak menentu yang disebabkan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan.
3. Adanya keluhan karyawan dalam melakukan pekerjaan dari unit satu ke unit yang lain disebabkan adanya karyawan yang cuti, sakit, tidak hadir dan sebagainya
4. Menurunnya kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya pada tepat waktu.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Guna menghindari terjadinya kesimpang siuran dalam pembahasan dan penganalisisan, maka luas penelitian yang dilakukan hanya dibatasi pada komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Batasan masalah dibatasi pada karyawan tetap.

2. Rumusan Masalah

Untuk lebih memperjelas mengenai penelitian maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan?
- b. Apakah komitmen berkelanjutan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan?
- c. Apakah komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan?

- d. Apakah komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan?

D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Dalam setiap penelitian tentunya ada tujuan yang ingin dicapai, adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk menganalisis pengaruh komitmen Afektif terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan
- b. Untuk menganalisis pengaruh komitmen berkelanjutan terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan
- c. Untuk menganalisis pengaruh komitmen normatif terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan
- d. Untuk menganalisis pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam pelaksanaan penelitian ini adalah :

- a. Manfaat Teoritis

Dari penulisan ilmiah ini adalah memberikan pengetahuan dan wawasan yang lebih mendalam atas pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

b. Manfaat Praktis

Penulisan ilmiah ini dapat memberikan masukan berupa saran-saran yang menyangkut tentang informasi pada komitmen, khususnya mengenai komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan.

c. Manfaat peneliti yang akan datang

Diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi dan sekaligus sebagai bahan perbandingan, serta dapat membantu pembaca, khususnya mahasiswa/i yang akan melakukan penelitian dengan judul atau objek yang sama.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Moehariono (2012, hal. 95) Keberhasilan dan kesuksesan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, semakin tinggi tingkat kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang akan dicapai. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan didalam sebuah organisasi atau perusahaan berdasarkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki.

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Adapun Menurut Simanjuntak (2012, hal. 1) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dan catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu dan merupakan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Serta merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar penilaian yang telah ditentukan.

Menurut Bangun (2012, hal. 231) “Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan. Kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan, Selanjutnya dikatakan pelaksanaan pekerjaan ditentukan oleh interaksi kemampuan motivasi”.

Pernyataan lain dikemukakan oleh Sutrisno (2010, hal. 170) “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Sedangkan menurut Priansa (2018, hal. 269) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata, yang merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi”. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak atau besarnya mereka dalam memberi kontribusi kepada organisasi. Maka untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seorang karyawan, sebuah organisasi harus dapat memberikan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan. Dengan kata lain, kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya. Dengan kata lain kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau beban tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja juga merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup suatu perusahaan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan, adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sutrisno (2011, hal. 176) yaitu :

- 1) Efektivitas dan Efisiensi
- 2) Otoritas dan tanggung jawab
- 3) Disiplin
- 4) Inisiatif

Berikut penjelasan faktor-faktor tersebut :

1) Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas efektif atau tidak.

2) Otoritas dan tanggung jawab

Dalam berorganisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang

menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

3) Disiplin

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan rasa hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan.

4) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

Selanjutnya Priansa (2018, hal. 270) menyatakan ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi.

1) Faktor kemampuan

faktor kemampuan secara psikologis terdiri dari kemampuan kompetensi yang disebut IQ (*Intelligent Quotient*) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya, pegawai dengan IQ tinggi dan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Faktor motivasi

Faktor motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental itu sendiri merupakan kondisi mental yang

mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

c. Penilaian Kinerja

Bangun (2012, hal. 231) mengemukakan bahwa “Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan”.

Menurut Arianty dkk (2016, hal. 144) penilaian kinerja dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1) Penilaian kinerja formatif

Yaitu penilaian kinerja yang dilakukan ketika para karyawan sedang melakukan tugasnya. Tujuan dari penilaian kerja formatif adalah untuk melihat perbandingan kinerja karyawan yang sudah dilakukan dengan standar kinerja pada waktu tertentu. Apabila terjadi ketidak sesuaian dengan standar kinerja perusahaan maka segera melakukan koreksi/ perbaikan.

2) Penilaian kinerja sumatif

Penilaian kinerja sumatif adalah penilaian yang dilakukan pada akhir periode penilaian. Pada penilaian ini penilai membandingkan kinerja akhir karyawan dengan standar kinerjanya, kemudian penilai mengisi instrumen evaluasi oleh ternilai dalam wawancara evaluasi kinerja.

Selanjutnya menurut Moehariono (2012, hal. 106) penilaian kinerja dapat dilakukan dengan cara melihat potensi dan proses.

1)Potensi

Agar penilaian kinerja tidak membias dan tercapai sasaran sesuai dengan yang dikehendaki oleh organisasi, maka, perlunya ditetapkan, disepakati, dan diketahui aspek-aspek yang akan dinilai atau dievaluasi sebelumnya, sehingga setiap karyawan sudah mengetahui dengan pasti aspek-aspek apa saja yang akan dinilai.

2)Proses

Dalam fase pelaksanaan ini, proses komunikasi antara individu dan kelompok harus dilakukan sesering mungkin, supaya dapat menjamin seluruh aspek dari sistem penilaian kinerja secara menyeluruh dari pokok-pokok yang berhubungan dengan praktik.

d. Indikator-indikator Kinerja

Menurut Kasmir (2016, hal. 208), indikator-indikator yang dapat menjadi alat ukur kinerja diantaranya sebagai berikut :

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Waktu
- 4) Sikap

Adapun penjelasannya sebagai berikut :

- 1) Yaitu kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketetapan dalam melakukan tugas.
- 2) Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
- 3) Waktu kerja menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.

- 4) Merupakan Kerja sama menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek waktu kerja, kualitas, kuantitas, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan organisasi. Sedangkan indikator menurut Mangkunegara (2013, hal. 75) yaitu :

- 1) Kualitas Kerja

Yaitu keadaan yang dapat berubah dari seseorang terhadap hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan sehingga dapat memenuhi atau melebihi harapan perusahaan.

- 2) Kuantitas Kerja

Seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan adalah suatu penelitian untuk menentukan karyawan tersebut memiliki kuantitas yang baik atau tidak.

- 3) Keandalan

Keandalan seseorang karyawan merupakan penilaian dari kinerja yang dimiliki sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan perusahaan.

- 4) Sikap

Sikap itu sendiri dari sikap seorang karyawan terhadap perusahaan, maupun sikap karyawan tersebut terhadap karyawan lain dan pekerjaan serta kerja sama.

2. Komitmen Afektif

a. Pengertian Komitmen Afektif

Menurut Yusuf & Syarif (2018, hal. 34) Komitmen afektif merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada karyawan, untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Komitmen afektif ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan. Seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi.

Selanjutnya Umam (2012, hal. 259) komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota dengan komitmen organisasi yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu. Komitmen afektif mencerminkan kekuatan kecenderungan individual untuk tetap bekerja dalam organisasi karena individu tersebut setuju dengan organisasi dan senang bekerja pada organisasi tersebut.

Adapun menurut Sutrisno (2011, hal. 293) Komitmen afektif adalah tingkat keterikatan secara psikologis dengan organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi. Komitmen dalam jenis ini muncul oleh dorongan adanya kenyamanan, keamanan dan manfaat lain yang dirasakan

dalam suatu organisasi yang tidak diperolehnya dari tempat atau organisasi yang lain.

Adapun menurut Priansa (2018, hal. 239) Komitmen afektif didefinisikan sebagai keinginan pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dengan pertimbangan bahwa jika ia keluar, maka ia akan menghadapi resiko kerugian. Komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasi, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional pada, dan keterlibatan dengan organisasi. Mereka tinggal karena mereka menginginkan.

Menurut Wibowo (2013, hal. 189) Komitmen afektif dikatakan sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional pada, dan keterlibatan dengan organisasi. Mereka tinggal karena mereka menginginkan. Sebagai alasan emosional dapat berupa perasaan persahabatan, iklim atau budaya perusahaan, dan perasaan kesenangan ketika menyelesaikan tugas pekerjaan. Hal ini menandakan bahwa karyawan tersebut akan memiliki semangat kerja untuk memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan atau organisasi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen afektif yang rendah.

Berdasarkan teori di atas dapat disimpulkan bahwa Komitmen afektif merupakan ide atau pemikiran karyawan tentang kerugian yang mungkin dihadapi jika keluar dari perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan cenderung untuk tetap dalam satu organisasi karena mereka

mempercayai sepenuhnya misi yang dijalankan organisasi. Serta Kecenderungan yang dimiliki seseorang karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan.

b. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Afektif

Secara garis besar menurut Yusuf & Syarif (2018, hal. 49) bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen afektif yaitu :

1) Karakteristik organisasi

yaitu yang mempengaruhi komitmen afektif dengan cara pengambilan kebijakan dalam perusahaan.

2) Karakteristik pribadi

yang mempengaruhi komitmen afektif , antara lain variabel demografis, seperti gender, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja, serta variabel seperti kepribadian, dan nilai yang di anut.

3) Dukungan organisasi

yaitu adanya komitmen secara emosional terhadap karyawan kepada organisasinya, yang mana pendekatan ini mengasumsikan bahwa untuk memenuhi kebutuhan emosi sosial dan untuk menilai kesiapan organisasi untuk memberi penghargaan terhadap peningkatan usaha karyawan akan membentuk sebuah kepercayaan dasar mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Definisi inilah yang membentuk persepsi dukungan organisasi.

Sedangkan menurut Pathan dkk (2016, hal. 176) faktor yang mempengaruhi komitmen afektif yaitu :

1) Karakteristik individu

Adalah minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa seseorang dalam situasi kerja. Atau ciri-ciri seseorang yang menggambarkan keadaan individu tersebut yang sebenarnya dan membedakannya dari individu yang lain.

2) Karakteristik organisasi

Yaitu perilaku suatu organisasi terhadap kondisi yang ada diluar organisasi maupun didalam organisasi itu sendiri. Sebagai salah satu yg mempengaruhi komitmen afektif dalam pengambilan keputusan pada organisasi.

3) Pengalaman kerja

Adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan dalam organisasi. Karena keterlibatan karyawan tersebut dalam melaksanakan tugasnya.

c. Indikator Komitmen Afektif

Menurut Pathan dkk (2016, hal. 179) ada beberapa indikator yang dapat menjadi alat ukur, diantaranya sebagai berikut :

- 1) Pimpinaan Memprioritaskan Kesejahteraan Karyawan
- 2) Mendalami Pengetahuan Dalam Peningkatan Kinerja
- 3) Kejujuran Karyawan
- 4) Kemahiran Dalam Berorganisasi

Adapun penjelasannya sebagai berikut :

- 1) Kesejahteraan tentunya adalah hal yang wajib diwujudkan di setiap perusahaan. Kesejahteraan karyawan yang baik maka akan berdampak positif terhadap performa bisnis perusahaan. Perusahaan yang sukses sadar

kalau untuk meraih kesuksesan didalam bisnis bergantung pada karyawan yang mau berjuang.

- 2) Sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional dan keterlibatan dengan organisasi.
- 3) Kejujuran dikatakan sebagai kekuatan yang dimiliki karyawan untuk bekerja didalam sebuah organisasi, karena dasar itu karyawan yang memiliki komitmen afektif harus mampu bekerja dengan jujur jika mereka menginginkan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut.
- 4) Seseorang yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi akan menunjukkan rasa keinginan untuk tetap ada dalam organisasi, sehingga akan memperlihatkan kemampuan yang dimiliki untuk melakukan pekerjaan tersebut.

Sedangkan menurut Umam (2012, hal. 262) indikator komitmen afektif terdiri dari kejujuran, kemahiran dan kelekatan emosional yaitu :

- 1) Kepedulian pada Organisasi

Karyawan peduli terhadap masalah yang terjadi dalam perusahaan, yaitu manfaat, dan kenyamanan yang dirasakan pada seseorang yang memiliki komitmen afektif akan mendorong mereka untuk tetap peduli dan tetap kompeten dalam menjalankan peran mereka dalam pekerjaan.

- 2) Rasa Memiliki

Karyawan menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi, yaitu Seseorang yang cenderung menunjukkan hubungan yang erat terhadap

organisasi dan memiliki keyakinan di dalam diri seseorang untuk tetap berada di dalam organisasi.

3) Kelekatan Emosional

Karyawan memiliki kelekatan emosional terhadap perusahaan, yaitu individu dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi. Hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk tetap berkontribusi terhadap organisasi.

4) Rasa Bahagia

Karyawan merasa bahagia bekerja dalam organisasi, yaitu keinginan mereka untuk tetap tinggal pada organisasi karena mereka menunggingkan. Dapat sebagai alasan emosional berupa persahabatan dan perasaan senang ketika menyelesaikan tugas pekerjaan.

3. Komitmen Berkelanjutan

a. Pengertian Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan muncul karena kebutuhan dan dorongan bahwa komitmen sebagai suatu perilaku yaitu terjadi karena adanya suatu ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan didalam organisasi pada masa lalu dan hal ini tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan. Menurut Sutrisno (2010, hal. 293) Komitmen berkelanjutan dapat didefinisikan sebagai ketertarikan anggota secara psikologis pada organisasi karena biaya yang dia tanggung sebagai konsekuensi keluar organisasi. anggota akan cenderung memiliki daya tahan atau komitmen yang

tinggi dalam keanggotaan jika pengorbanan akibat keluar organisasi semakin tinggi.

Menurut Imron (2018, hal. 50) Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan nilai ekonomis yang diterima jika tetap berada pada organisasi. Komitmen ini mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi tersebut karena adanya perhitungan atau analisis tentang untung atau rugi dimana nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam meninggalkan organisasi tersebut.

Adapun Menurut Yusuf & Syarif (2018, hal. 35) komitmen berkelanjutan yaitu seorang karyawan yang mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.

Selanjutnya Umam (2012, hal. 259) Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi sehingga akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut. Proses terbentuknya komitmen berkelanjutan dapat berkembang karena adanya berbagai tindakan atau kejadian yang dapat meningkatkan kerugian jika meninggalkan organisasi. Beberapa tindakan atau kejadian ini dapat dibagi kedalam dua variabel, yaitu investasi dan alternatif. Selain itu, proses pertimbangan juga dapat mempengaruhi individu. Investasi termasuk sesuatu yang berharga, seperti waktu, usaha, ataupun uang, yang harus dilepaskan karyawan jika meninggalkan organisasi. Adapun alternatif adalah kemungkinan untuk masuk ke organisasi lain. Proses

pertimbangan adalah saat karyawan mencapai kesadaran akan investasi dan alternatif, dan dampaknya bagi mereka sendiri.

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwasanya komitmen berkelanjutan yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan untuk tetap pada suatu organisasi karena menganggap sebagai suatu kebutuhan.

b. Faktor –faktor yang Mempengaruhi Komitmen Berkelanjutan

Menurut Yusuf dan Syarif (2018 hal. 51) faktor yang mempengaruhi komitmen berkelanjutan adalah :

- 1) Investasi yang diberikan pada organisasi, investasi termasuk sesuatu yang berharga, seperti waktu, usaha, ataupun uang, yang harus dilepaskan individu jika meninggalkan organisasi.
- 2) Alternatif pekerjaan lain, Adapun alternatif adalah kemungkinan untuk masuk ke organisasi lain. Komitmen berkelanjutan berkolerasi negatif dengan jumlah alternatif pekerjaan, ini tidak akan berdampak apapun terhadap komitmen rasional apabila karyawan tidak menyadari dan tidak mengetahui akibatnya.

Sedangkan menurut Umam (2012, hal. 261) Faktor-faktor komitmen berkelanjutan yaitu :

- 1) Kerugian bila meninggalkan organisasi

komitmen berkelanjutan merujuk pada kekuatan kecenderungan seseorang untuk tetap bekerja di suatu organisasi, Karena tidak ada alternatif lain. Komitmen berkelanjutan yang tinggi meliputi waktu dan usaha yang dilakukan dalam mendapatkan keterampilan yang tidak dapat ditransfer dan hilangnya manfaat yang menarik atau hak-hak istimewa sebagai senior.

2) Karyawan membutuhkan organisasi

Karyawan yang tetap bekerja dalam organisasi karena karyawan mengakumulasikan manfaat yang lebih akan mencegah karyawan mencari pekerjaan lain.

c. Indikator Komitmen Berkelanjutan

Menurut Pathan dkk (2016, hal. 179) ada beberapa indikator komitmen berkelanjutan yaitu :

- 1) Ketepatan Waktu Kerja
- 2) Finansial
- 3) Fasilitas Kerja
- 4) Lingkungan Kerja

Adapun penjelasan dari indikator di atas adalah :

- 1) Individu yang memiliki komitmen berkelanjutan yang tinggi akan berusaha melakukan pekerjaan yang diembannya secara tepat waktu.
- 2) Seorang karyawan yang bertahan pada organisasinya, karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan masa depannya.
- 3) Komitmen berkelanjutan muncul karena kebutuhan dan dorongan bahwa komitmen terjadi karena adanya suatu ketergantungan terhadap hal-hal

yang telah diberikan organisasi dan hal ini tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan.

- 4) Yaitu yang mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Yang disebabkan karena adanya fasilitas, berbagai tunjangan dan jabatan yang diperoleh karyawan.

Selanjutnya menurut Umam (2012, hal. 264) indikator komitmen berkelanjutan terdiri dari :

- 1) Tidak Memiliki Alternatif Kerja

Karyawan merasa tidak memiliki alternatif kerja di tempat lain yang lebih menarik, karyawan merasa tidak memiliki pilihan selain untuk tetap tinggal pada organisasi karena memang membutuhkan itu.

- 2) Rasa Rugi

Karyawan merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan, yaitu mendorong pekerja untuk tetap tinggal karena investasi tinggi mereka dalam organisasi.

- 3) Keinginan Berkontribusi

Keinginan berkontribusi yaitu seorang karyawan yang mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.

- 4) Kesulitan

Karyawan akan mendapatkan kesulitan dalam hidup, anggota akan cenderung memiliki daya tahan atau komitmen yang tinggi dalam keanggotaan jika pengorbanan akibat keluar organisasi semakin tinggi.

4. Komitmen Normatif

a. Pengertian Komitmen Normatif

Menurut Priansa (2018, hal. 241) komitmen normatif merupakan komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri pegawai, berisi keyakinan pegawai akan tanggung jawabnya terhadap organisasi. Pegawai merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen normatif adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen normatif merupakan kewajiban yang dirasakan oleh pegawai, bahwa idealnya ia tidak berpindah pekerjaan ke organisasi lain.

Adapun komitmen Normatif menurut Umam (2012, hal. 261) yaitu menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen normatif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut. Komitmen normatif juga merupakan suatu perasaan wajib dari pegawai untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi karena adanya perasaan hutang budi pada organisasi.

Sedangkan menurut Sutrisno (2011, hal. 293) komitmen normatif adalah keterikatan anggota secara psikologis dengan organisasi karena kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi. Dalam

kaitan ini sesuatu mendorong anggota untuk tetap berada dan memberikan sumbangan pada keberadaan suatu organisasi, baik materi maupun non materi, adalah adanya kewajiban moral, yang mana seseorang akan merasa tidak nyaman dan bersalah jika tidak melakukan sesuatu.

Selanjutnya menurut Wibowo (2015, hal. 189) komitmen normatif adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagai kewajiban. Kita tetap tinggal karena memang seharusnya. Dengan demikian, merupakan alasan untuk tetap dalam organisasi, termasuk perasaan hutang budi pada atasan, kolega atau perusahaan yang lebih besar. Komitmen ini mengacu kepada perasaan karyawan dimana mereka diwajibkan untuk tetap berada di organisasinya karena adanya tekanan dari orang lain. Karyawan akan sangat memperhatikan apa yang dikatakan orang lain tentang mereka jika mereka meninggalkan organisasi tersebut. Mereka tidak ingin mengecewakan atasan dan khawatir jika rekan kerja mereka berpikir buruk terhadap mereka karena pengunduran diri tersebut. Dengan demikian bentuk komitmen normatif adalah kekuatan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena merasa wajib untuk tetap tinggal dalam organisasi. Dari konsep teori organisasi telah dijelaskan bahwa komitmen organisasi itu merupakan hal yang penting bagi organisasi terutama untuk menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan.

Proses terbentuknya komitmen normatif dapat berkembang dari sejumlah tekanan yang dirasakan individu selama proses sosialisasi dan selama Sosialisasi saat individu baru masuk ke dalam organisasi. Selain itu

komitmen normatif juga berkembang karena organisasi memberikan sesuatu yang sangat berharga bagi karyawan yang tidak dapat dibalas kembali. Faktor lainnya adalah adanya kontrak psikologis antara anggota dan organisasinya yaitu kepercayaan dari masing-masing pihak bahwa masing-masing akan timbal balik memberi (Umam, 2012, hal. 261).

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwasanya komitmen normatif merupakan perasaan wajib seseorang untuk tetap berada di dalam organisasi, karena keharusan untuk tetap bertahan dalam organisasi karena adanya perasaan hutang budi pada organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi akan bertahan dalam organisasi karena mereka merasa memang seharusnya melakukan hal tersebut.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Normatif

Menurut Umam (2012, hal. 262) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen normatif meliputi :

1) Karakteristik pribadi individu

Karakteristik pribadi terbagi ke dalam dua variabel yaitu, variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi.

2) Karakteristik organisasi

Adapun disposisional mencakup keperibadian dan nilai yang dimiliki organisasi. Hal-hal yang tercakup didalamnya adalah kebutuhan untuk berprestasi dan etos kerja yang baik. Variabel disposisional memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen berorganisasi karena adanya

perbedaan pengalaman masing-masing anggota dalam organisasi tersebut.

3) Pengalaman selama berorganisasi

Adapun pengalaman berorganisasi tercakup dalam kepuasan dan motivasi

anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut, dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pemimpinnya.

Sedangkan menurut Yusuf & Syarif (2017, hal. 51) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen normatif yaitu :

- 1) Tekanan kerja yang mempengaruhi komitmen normatif terhadap organisasi dapat berkembang dari sejumlah tekanan yang dirasakan karyawan selama proses sosialisasi dan selama sosialisasi saat karyawan baru masuk ke dalam organisasi
- 2) Penghargaan yang mempengaruhi komitmen normatif juga berkembang karena organisasi memberikan sesuatu yang sangat berharga bagi karyawan yang tidak dapat dibalas kembali.
- 3) Kontrak psikologis yang mempengaruhi komitmen normatif ini, bahwa diantara anggota dan organisasinya yaitu kepercayaan dari masing-masing pihak bahwa masing-masing akan saling memberi timbal balik.

c. Indikator-indikator Komitmen Normatif

Menurut Pathan dkk (2016, hal. 179) Indikator dari komitmen normatif adalah :

- 1) Aturan Perusahaan

- 2) Bonus terhadap pegawai
- 3) Kepercayaan Terhadap masing-masing karyawan

Adapun penjelasan dari indikator di atas adalah :

- 1) Perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena keharusan untuk tetap bertahan dalam organisasi karena budaya yang kuat. Karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi akan akan bertahan dalam organisasi karena mereka merasa seharusnya melakukan hal tersebut.
- 2) Komitmen normatif berkembang karena organisasi memberikan sesuatu yang berharga terhadap karyawan berupa bonus, tunjangan, fasilitas dan lain sebagainya.
- 3) Merupakan suatu hal yang tidak baik meninggalkan perusahaan apabila mendapatkan tawaran pekerjaan ditempat lain, dalam kaitan ini sesuatu yang mendorong anggota untuk tetap berada dan pada suatu organisasi.

Sedangkan menurut Parinding (2017, hal. 98) Indikator komitmen normatif yaitu :

- 1) Loyalitas
Karyawan merasa memiliki kewajiban untuk tetap bekerja pada perusahaan, merupakan pilihan untuk tetap terikat karena budaya yang kuat yang mendorong mereka untuk melakukan hal demikian.
- 2) Merasa tidak baik meninggalkan organisasi

Karyawan merasa tidak baik meninggalkan perusahaan apabila mendapatkan tawaran pekerjaan ditempat lain, dalam kaitan ini sesuatu yang mendorong anggota untuk tetap berada dan pada suatu organisasi

3) Setia Pada Organisasi

Karyawan diajarkan untuk tetap setia pada perusahaan, hal ini sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagai kewajiban.

B. Kerangka Konseptual

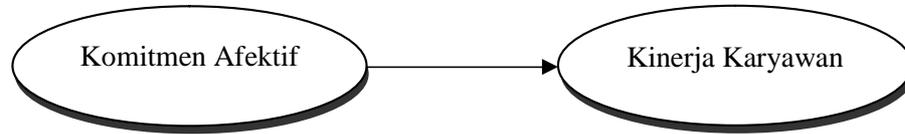
1. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan (Umam, 2010, hal. 259).

Pada penelitian terdahulu oleh Gustina & Fatmawati (2017, hal. 76) menyimpulkan bahwa Komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen afektif dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan. Dengan demikian dari teori dan penelitian terdahulu di atas didapatkan hipotesis bahwasanya “Komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja karyawan”.

Berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Hanifah (2016, hal. 8) yang menyimpulkan bahwa “komitmen afektif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan” hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang ditampilkan tidak dipengaruhi oleh komitmen afektif karyawan.

Berikut kerangka konseptual tentang hubungan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah :



Gambar II.1
Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan

2. Hubungan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Kinerja Karyawan

Wibowo (2013, hal. 189) Komitmen berkelanjutan adalah keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kepedulian atas biaya yang berkaitan apabila meninggalkannya, kita tinggal karena kita perlu.

Hasil penelitian terdahulu oleh Tree & Suryoko (2016, hal. 7) menunjukkan bahwa “Komitmen berkelanjutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”.

Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurandini & Lataruva (2014, hal. 3) yang menyatakan bahwa “komitmen berkelanjutan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan” Berikut kerangka konseptual tentang hubungan komitmen berkelanjutan terhadap kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah :



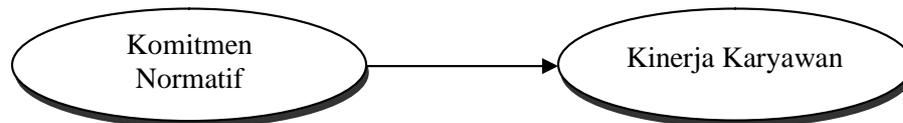
Gambar II.2
Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan

3. Hubungan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan

Sutrisno (2011, hal. 293) Komitmen normatif adalah keterikatan anggota secara psikologis dengan organisasi karena kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi.

Hasil penelitian terdahulu Pathan dkk (2016, hal. 185) menyimpulkan bahwa “Komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan”.

Harmen & Amanah (2013, hal. 212) menyimpulkan bahwa “Komitmen normatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja” Berikut kerangka konseptual tentang hubungan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah:



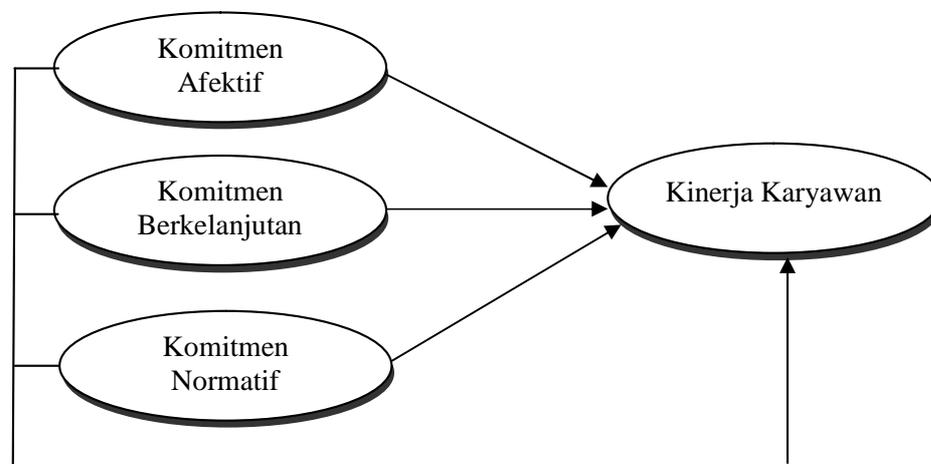
Gambar II.3
Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan

4. Hubungan Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen merupakan sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasi. Komitmen yang kuat pada karyawan dapat meningkatkan kinerja yang baik bagi organisasi.

Hasil penelitian terdahulu oleh Parinding (2017, hal. 103) menyimpulkan bahwa “Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan”.

Tree & Suryoko (2016, hal. 10) juga menyatakan bahwa “Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan”



Gambar II-4
Pradigma Penelitian Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan

C. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh sebab itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam kalimat pertanyaan.

Berdasarkan batasan dan rumusan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

2. Ada pengaruh Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.
3. Ada pengaruh Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.
4. Ada pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan *asosiatif*. Menurut Juliandi (2012, hal. 90) mengemukakan bahwa “Analisis *asosiatif* bertujuan menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya.” Sebagai arah penelitian dimana peneliti bermaksud untuk mengetahui sampai sejauh mana suatu hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat, adapun topik utama yang menjadi variabel terikat adalah tentang kinerja karyawan, sedangkan variabel bebasnya adalah tentang komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya dari suatu penelitian. Dan bertujuan untuk melihat sejauh mana variabel dari suatu faktor berkaitan dengan variabel faktor lainnya. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah:

1. Komitmen Afektif (X1)

Menurut Umam (2012, hal. 262) Komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggota karena memang memiliki keinginan untuk itu.

Adapun Indikator komitmen afektif yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel III-1.
Indikator Komitmen Afektif

No	Indikator Komitmen Afektif
1.	Pimpinan memprioritaskan kesejahteraan Karyawan
2.	Mendalami pengetahuan dalam peningkatan kinerja
3.	Kejujuran karyawan
4.	Kemahiran dalam berorganisasi

Sumber: Pathan (2016, hal. 178).

2. Komitmen Berkelanjutan (X2)

Menurut Sutrisno (2011, hal. 293) Komitmen berkelanjutan dapat didefinisikan sebagai keterikatan anggota secara psikologis pada organisasi karena biaya yang dia tanggung sebagai konsekuensi keluar organisasi.

Adapun Indikator komitmen berkelanjutan yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Tabel III-2
Indikator Komitmen Berkelanjutan

No	Indikator Komitmen Berkelanjutan
1.	Ketepatan Waktu Kerja
2.	Finansial
3.	Fasilitas Kerja
4.	Lingkungan Kerja

Sumber: Pathan dkk (2016, hal. 179).

3. Komitmen Normatif (X3)

Menurut Wibowo (2015, hal. 189) Komitmen normatif adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagai kewajiban. Kita tetap tinggal karena memang seharusnya. Anggota organisasi dengan komitmen normatif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

Adapun Indikator komitmen normatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Tabel III.3
Indikator Komitmen Normatif

No	Indikator Komitmen Normatif
1.	Aturan Perusahaan
2.	Bonus Terhadap Pegawai
3.	Kepercayaan Terhadap masing-masing Karyawan

Sumber: Pathan dkk (2016, hal. 179)

4. Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Priansa (2018, hal. 269) Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.

Adapun Indikator dari kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel III-4
Indikator Komitmen Kinerja Karyawan

No	Indikator Kinerja Karyawan
1.	Kualitas
2.	Kuantitas
3.	Waktu
4.	Sikap

Sumber: Kasmir (2016, hal. 208)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Adapun tempat yang dijadikan objek penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan, yang beralamat di jalan Letjend Suprpto No.2 Medan.

2. Waktu Penelitian

Waktu dalam penelitian ini dilaksanakan mulai pada bulan November 2018 sampai dengan Februari 2019, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel jadwal kegiatan penelitian di bawah ini :

Tabel III-5
Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan/Minggu															
		November 2018				Desember 2018				Januari 2019				Februari 2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pra Riset		■														
2.	Penyusunan Proposal			■	■	■	■										
3.	Bimbingan Proposal					■	■										
4.	Seminar Proposal							■									
5.	Pengumpulan Data									■	■	■					
6.	Penulisan Skripsi													■	■	■	
7.	Bimbingan Skripsi														■	■	■

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2012, hal. 72) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan sebanyak 106 orang dengan rincian sebagai berikut :

Tabel III.6 Populasi Penelitian

No	Bagian	Jumlah Populasi
1	Umum	67
2	Sumber Daya Manusia (SDM)	13
3	Satuan Pengawasan Internal (SPI)	6
4	Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL)	15
5	Pengembangan Usaha	5
Jumlah Keseluruhan		106

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel dilakukan dengan *teknik Random Sampling* yaitu pengambilan sampel dengan cara acak sederhana terhadap jumlah populasi yang ada yang dinilai cukup representatif (Sugiyono, 2012 hal. 73). Besar sampel yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan rumus Slovin pada Umar (2011, hal. 78) dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir 10%.

$$n = \frac{106}{1 + 106 (10\%)^2}$$

$$n = \frac{106}{1 + 106 (0,01)}$$

$$n = \frac{106}{1 + 1,06}$$

$$n = \frac{106}{2,06}$$

$$n = 51,46$$

Dibulatkan menjadi 51 orang karyawan.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin di atas dapat disimpulkan bahwa jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 51 orang yang diambil dari karyawan tetap pada bagian Umum, Sumber Daya Manusia (SDM), Satuan Pengawasan Internal (SPI), Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL), dan Pengembangan Usaha di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Tabel III.7
Pengambilan Sampel pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

Bagian	Populasi	Rumus	Sampel
Umum	67	$\frac{67}{106} \times 51$	32
Sumber Daya Manusia (SDM)	13	$\frac{13}{106} \times 51$	6
Satuan Pengawasan Internal (SPI)	6	$\frac{6}{106} \times 51$	4
Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL)	15	$\frac{15}{106} \times 51$	7
Pengembangan Usaha	5	$\frac{5}{106} \times 51$	2
Jumlah Keseluruhan	106		51

Dari tabel di atas dengan menggunakan rumus dapat diketahui sampel pada bagian umum sebanyak 32 orang, bagian Sumber Daya Manusia (SDM) sebanyak 6 orang, bagian Satuan Pengawasan Internal (SPI) sebanyak 4 orang, bagian Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) sebanyak 7 orang, dan pada bagian Pengembangan Usaha Sebanyak 2 orang. Dengan jumlah keseluruhan menjadi 51 sampel.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Wawancara (*interview*)

Yakni mengadakan tanya jawab dengan pihak perusahaan yaitu kepala divisi untuk membantu memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Dalam hal ini wawancara dilakukan pada waktu melakukan observasi awal penelitian.

2. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara penyebaran angket berupa daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden secara langsung dengan menggunakan skala *likert*, dengan bentuk *ceklist*. Setiap pertanyaan memiliki (5) opsi dan setiap jawaban diberikan bobot nilai.

Di dalam penelitian ini penilaian angket yang digunakan dilakukan penilaian dengan metode skala *likert* dengan bentuk *checklist*, dimana setiap opsi pertanyaan mempunyai lima opsi jawaban yaitu :

Tabel III.8.
Penilaian Skala *Likert's*

Pernyataan	Bobot nilai
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Skala pengukuran dengan pilihan jawaban sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju bertujuan untuk menunjukkan keakraban, intensitas atau frekuensi atas jawaban responden dari pertanyaan-pernyataan dari variabel yang diteliti. Selanjutnya angket yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

Uji Validitas merupakan pengujian terhadap setiap data pertanyaan yang terdapat pada angket, dimana uji validitas ini bertujuan untuk mengetahui tingkat valid dari instrument kuisisioner yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian atau untuk mengetahui apakah item-item pernyataan yang tersaji dalam kuisisioner benar-benar mampu mengungkapkan pada pusat apa yang diteliti.

Adapun rumus yang digunakan dalam uji validitas yaitu rumus kolerasi *product moment* adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x - (\sum x)^2\} \{n \sum y - (\sum y)^2\}}}$$

Sumber: Juliandi dkk, (2015, hal. 133)

Keterangan:

- r_{xy} = Item Instrument variabel dengan totalnya.
- x = Jumlah butir pertanyaan
- y = Skor total pertanyaan
- n = Jumlah sampel

Dengan kriteria uji:

- a. Jika $\text{sig } 2 \text{ tailed} < \alpha 0,05$, maka butir instrument tersebut valid.
- b. Jika $\text{sig } 2 \text{ tailed} > \alpha 0,05$, maka butir instrument tidak valid dan harus dihilangkan.

Tabel III.9
Uji Validitas Komitmen Afektif (X1)

Item Pertanyaan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,710	0,000<0,05	valid
2	0,549	0,000<0,05	valid
3	0,610	0,000<0,05	valid
4	0,727	0,000<0,05	valid
5	0,659	0,000<0,05	valid
6	0,726	0,000<0,05	valid
7	0,625	0,000<0,05	valid
8	0,661	0,000<0,05	valid

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai probabilitas dari seluruh item pernyataan lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh item adalah valid.

Tabel III.10
Uji Validitas Komitmen Berkelanjutan (X2)

Item Pertanyaan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,729	0,000<0,05	valid
2	0,632	0,000<0,05	valid
3	0,723	0,000<0,05	valid
4	0,658	0,000<0,05	valid
5	0,752	0,000<0,05	valid
6	0,636	0,000<0,05	valid
7	0,597	0,000<0,05	valid
8	0,814	0,000<0,05	valid

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai probabilitas dari seluruh item pernyataan lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh item adalah valid.

Tabel III.11
Uji Validitas Komitmen Normatif (X3)

Item Pertanyaan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,733	0,000<0,05	valid
2	0,765	0,000<0,05	valid
3	0,790	0,000<0,05	valid
4	0,851	0,000<0,05	valid
5	0,830	0,000<0,05	valid
6	0,807	0,000<0,05	valid

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai probabilitas dari seluruh item pernyataan lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh item adalah valid.

Tabel III.12
Uji Validitas Kinerja (Y)

Item Pertanyaan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,766	0,000<0,05	valid
2	0,833	0,000<0,05	valid
3	0,746	0,000<0,05	valid
4	0,845	0,000<0,05	valid
5	0,739	0,000<0,05	valid
6	0,824	0,000<0,05	valid
7	0,814	0,000<0,05	valid
8	0,746	0,000<0,05	valid

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai probabilitas dari seluruh item pernyataan lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh item adalah valid.

b. Uji Reliabilitas

Untuk menguji reliabilitas dipakai untuk penelitian ini menggunakan teknik Cronbach Alpha. Tujuan dari uji reliabilitas tersebut untuk mengetahui sejauh mana tingkat suatu alat ukur dapat menghasilkan data yang reliabel maupun kehandalan dari masing-masing variabel penelitian.

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[\frac{\sum sb^2}{s^2} \right]$$

Sumber: Juliandi dkk, (2015, hal. 137)

Keterangan:

r = Reliabilitas instrumen

k = Banyak butir pertanyaan

$\sum s^2$ = Jumlah varians butir

s^2 = Varian total

Kriteria pengujian:

- a. Jika nilai koefisien reliabilitas yakni *cranbach alpa* > 0,60 maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya).
- b. Jika nilai *cranbach alpa* < 0,60 maka variabel tidak reliabel (tidak dipercaya).

Tabel III.13
Reliabilitas Komitmen Afektif (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.761	9

Nilai koefisien reliabilitas diatas adalah $0,761 > 0,60$ maka kesimpulannya instrument yang di uji adalah reliabel.

Tabel III.14
Reliabilitas Komitmen Berkelanjutan (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.770	9

Nilai koefisien reliabilitas diatas adalah $0,770 > 0,60$ maka kesimpulannya instrument yang di uji adalah reliabel.

Tabel III.15
Reliabilitas Komitmen Normatif (X3)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.798	7

Nilai koefisien reliabilitas diatas adalah $0,798 > 0,60$ maka kesimpulannya instrument yang di uji adalah reliabel.

Tabel III.16
Reliabilitas Kinerja (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.787	9

Nilai koefisien reliabilitas diatas adalah $0,787 > 0,60$ maka kesimpulannya instrument yang di uji adalah reliabel.

F. Teknik Analisis Data

Menurut Juliandi dkk (2015, hal. 117) Teknik analisis data yaitu teknik atau cara menganalisis data penelitian. Statistik yang digunakan disini adalah hanya statistik yang benar-benar mampu untuk menjawab rumusan masalah, tujuan penelitian, dan hipotesis penelitian. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut.

1. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian ini merupakan model yang baik atau tidak. Jika model adalah model yang baik, maka hasil analisis regresi layak dijadikan sebagai rekomendasi pengetahuan atau tujuan pemecahan masalah praktis (Juliandi dkk, 2015, hal. 160).

Ada beberapa pengujian asumsi klasik yang penulis gunakan dalam penelitian ini, yaitu :

a) Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

b) Uji Multikoleniaritas

Digunakan untuk menguji apakah pada regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat/tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antara variabel bebas, maka terjadi multikoleniaritas, demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

Pengujian multikoleniaritas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factor*) dan koefisien korelasi antar variabel bebas criteria yang digunakan adalah :

- 1) Jika nilai VIF disekitar angka 1 atau memiliki toleransi mendekati 1, maka dikatakan tidak terdapat masalah multikoleniaritas.
- 2) Jika koefisien antara variabel bebas kurang dari 0,10 maka menunjukkan adanya multikoleniaritas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas dan jika model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya jika varian berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Ada tidaknya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya.

Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas atau homokedastisitas.

3. Regresi Linier Berganda

Regresi linear berganda adalah menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas dalam hal ini menentukan pengaruh antara variabel bebas (X1/Komitmen Afektif) terhadap variabel terikat (Y/Kinerja Karyawan), variabel bebas (X2/Komitmen Berkelanjutan) terhadap variabel terikat (Y/Kinerja Karyawan), dan variabel bebas (X3/Komitmen

Normatif) terhadap variabel terikat (Y/Kinerja). Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Sumber: Sugiyono, (2012, hal. 211)

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

a = Konstanta

b_1 dan b_2 = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

X_1 = Komitmen Afektif

X_2 = Komitmen Berkelanjutan

X_3 = Komitmen Normatif

4. Uji Hipotesis

Adapun untuk menguji hipotesis pada penelitian ini menggunakan teknik analisis :

a. Uji t

Dalam menganalisis data, untuk menguji layak/tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat digunakan uji t dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{r^2}}$$

Sumber: Sugiyono, (2012, hal. 184)

Keterangan :

t = t hitung yang dikonsultasikan dengan tabel t

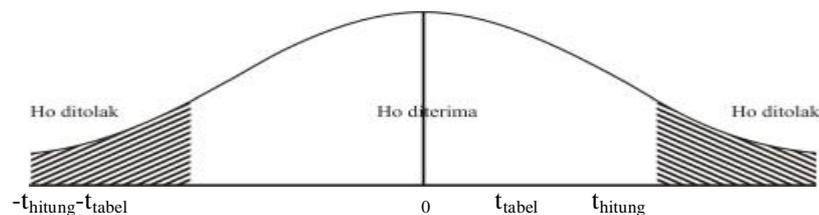
r = Korelasi parsial yang ditemukan

n = Jumlah sampel

Ketentuan :

Jika nilai t dengan probabilitas korelasi yakni *sig-2 tailed* $<$ taraf signifikan (α) sebesar 0,05 maka H_0 diterima, sehingga tidak ada korelasi tidak signifikan antara variabel x dan y . Sedangkan jika nilai t dengan probabilitas t dengan korelasi yakni *sig-2 tailed* $>$ taraf signifikan (α) sebesar 0,05 maka H_0 ditolak. Sehingga ada korelasi signifikan antara variabel X dan Y .

Kurva pengujian hipotesis :



Gambar III-1 Kriteria Pengujian Hipotesis uji T

Kriteria :

- 1) Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima, sehingga tidak ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- 2) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, sehingga ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

b. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel terikat dengan membandingkan antara nilai F_{tabel} dengan F_{hitung} dalam hal ini dilakukan

untuk mengetahui apakah semua variabel bebas X1 (Komitmen Afektif) X2 (Komitmen Berkelanjutan) dan X3 (Komitmen Normatif) mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel terikat Y (Kinerja Karyawan).

$$Fh = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Sumber: Sugiyono (2012, hal. 192)

Keterangan:

F = Tingkat signifikan

R^2 = Koefisien korelasi ganda

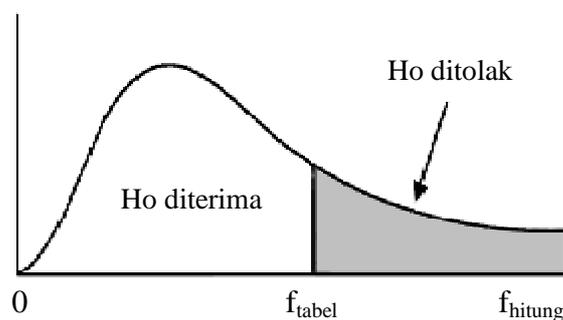
k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah Sampel

Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $F_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, sehingga menunjukkan tidak ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- 2) Jika $F_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, sehingga menunjukkan ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Kurva pengujian hipotesis :



Gambar III-1 Kriteria Pengujian Hipotesis uji F

5. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengatur seberapa jauh dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program *Statistical Package For Social Sciences* (SPSS). Hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

$$D = R^2 \times 100\%$$

Sumber: (Sugiyono, 2012, hal. 264)

Dimana:

D = Koefisien determinasi

R = R square

100 = Persentase Kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menyajikan data jawaban angket yang terdiri dari 8 pertanyaan untuk variabel komitmen afektif (X1), 8 pertanyaan untuk variabel komitmen berkelanjutan (X2), dan 6 pertanyaan untuk variabel komitmen normatif (X3), serta 8 pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan (Y). angket yang disebarakan ini diberikan kepada kepada 51 karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert Summated Rating* (LSR).

Tabel IV.1
Penilaian Skala *Likert's*

Pernyataan	Bobot nilai
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Dalam ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel komitmen afektif (X1), variabel komitmen berkelanjutan (X2), variabel komitmen normatif (X3) serta variabel kinerja karyawan (Y).

1. Karakteristik Responden

Berdasarkan jenis kelamin responden, peneliti memperoleh hasil dan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Tabel IV.2
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	24	47.1	47.1	47.1
Perempuan	27	52.9	52.9	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 24 orang (47,1%), dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 27 orang (52,9%).

Berdasarkan tingkat pendidikan responden, peneliti memperoleh hasil dan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Tabel IV.3
Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 21-30 tahun	23	45.1	45.1	45.1
31-40 tahun	24	47.1	47.1	92.2
41-50 tahun	3	5.9	5.9	98.0
<50 tahun	1	2.0	2.0	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Berdasarkan usia responden di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden yaitu usia 21-30 tahun yaitu sebanyak 23 orang (45,1%), usia antara 31-40 tahun yaitu sebanyak 24 orang (47,1%) dan usia 41-50 tahun sebanyak 3 orang (5,9%) adapun usia responden >51 tahun berjumlah 1 orang (2,0%).

Tabel IV.4
Tingkat Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTA	3	5.9	5.9	5.9
Diploma	4	7.8	7.8	13.7
S1	38	74.5	74.5	88.2
S2	6	11.8	11.8	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Dari tabel di atas dijelaskan bahwa mayoritas responden dengan tingkat pendidikan lulusan S1 yaitu 38 orang (74,5%), SLTA sebanyak 3 orang (5,9%), Diploma sebanyak 4 orang (7,8%), dan S2 sebanyak 6 orang (11,8%).

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut ini untuk membantu, penulis akan menyajikan table frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan, diantaranya dapat dikemukakan sebagai berikut :

a. Variabel Komitmen Afektif (X1)

Berdasarkan penyebaran angket yang disebarakan kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel komitmen afektif sebagai berikut :

Tabel IV.5
Skor Variabel Komitmen Afektif (X1)

No Item	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	21,6	26	51,0	12	23,5	2	3,9	0	0	51	100
2	17	33,3	22	43,1	8	15,7	3	5,9	1	2,0	51	100
3	28	54,9	11	21,6	10	19,6	2	3,9	0	0	51	100
4	16	31,4	21	41,2	9	17,6	5	9,8	0	0	51	100
5	16	31,4	18	35,3	8	15,7	5	9,8	4	7,8	51	100
6	14	27,5	17	33,3	12	23,5	5	9,8	3	5,9	51	100
7	11	21,6	25	49,0	11	21,6	1	2,0	3	5,9	51	100
8	20	39,2	17	33,3	10	19,6	2	3,9	2	3,9	51	100

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019).

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang merasa senang menghabiskan karir saya dalam perusahaan ini, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 51,0 % orang.
- 2) Jawaban responden tentang merasa senang membicarakan tempat saya bekerja dengan orang lain, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 43,1 % orang.
- 3) Jawaban responden tentang merasa menjadi bagian dari keluarga dalam perusahaan ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 54,9 % orang.
- 4) Jawaban responden tentang merasa mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan ini, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 41,2 % orang.
- 5) Jawaban responden tentang merasa masalah yang di alami perusahaan adalah masalah saya juga, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 35,3 % orang.
- 6) Jawaban responden tentang merasa tidak dapat berpindah pada perusahaan lain mayoritas responden menjawab setuju sebesar 33,3% orang.
- 7) Jawaban responden tentang merasa terdapat kelekatan emosional antara saya dan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 49,0 % orang.
- 8) Jawaban responden tentang merasa perusahaan ini sangat berarti bagi saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 39,2 % orang.

b. Variabel Komitmen Berkelanjutan (X2)

Berdasarkan penyebaran angket yang disebarakan kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel komitmen berkelanjutan sebagai berikut :

Tabel IV.6
Skor Variabel Komitmen Berkelanjutan (X2)

Alternatif Jawaban												
No Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	49,0	19	37,3	4	7,8	2	3,9	1	2,0	51	100
2	20	39,2	23	45,1	6	11,8	2	3,9	0	0	51	100
3	14	27,5	21	41,2	12	23,5	4	7,8	0	0	51	100
4	19	37,3	18	35,3	9	17,6	3	5,9	2	3,9	51	100
5	16	31,4	24	47,1	10	19,6	0	0	1	2,0	51	100
6	15	29,4	23	45,1	13	25,5	0	0	0	0	51	100
7	13	25,4	27	52,9	11	21,6	0	0	0	0	51	100
8	18	35,3	17	33,3	15	29,4	0	0	1	2,0	51	100

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang merasa bekerja dengan baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 49,0 % orang.
- 2) Jawaban responden tentang menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 45,1 % orang.
- 3) Jawaban responden tentang akan merasa rugi bila meninggalkan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 41,2 % orang.
- 4) Jawaban responden tentang sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan sekarang, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 37,3% orang.

- 5) Jawaban responden tentang merasa puas dengan fasilitas tempat saya bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 47,1 % orang.
- 6) Jawaban responden tentang merasa kebutuhan yang diberikan perusahaan ini sangat baik, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 45,1 % orang.
- 7) Jawaban responden tentang merasa senang pada aktivitas yang dilakukan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebesar 52,9 % orang.
- 8) Jawaban responden tentang merasa senang bekerja sama dengan rekan kerja pada perusahaan ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 35,3 % orang.

c. Variabel Komitmen Normatif (X3)

Berdasarkan penyebaran angket yang disebarkan kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel komitmen normatif sebagai berikut :

Tabel IV.7
Skor Variabel Komitmen Normatif (X3)

Alternatif Jawaban												
No Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	25,5	25	49,0	12	23,5	0	0	1	2,0	51	100
2	16	31,4	23	45,1	9	17,6	3	5,9	0	0	51	100
3	11	21,6	27	52,9	10	19,6	1	2,0	2	3,9	51	100
4	13	25,5	19	37,3	15	29,4	3	5,9	1	2,0	51	100
5	12	23,5	23	45,1	13	25,5	2	3,9	1	2,0	51	100
6	9	17,6	23	45,1	15	29,4	3	5,9	1	2,0	51	100

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang merasa telah memberikan banyak kontribusi bagi perusahaan ini, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 49,0 % orang.
- 2) Jawaban responden tentang setuju dengan aturan yang dijalankan perusahaan ini, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 45,1 % orang.
- 3) Jawaban responden tentang merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagi hidup saya, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 52,9 % orang.
- 4) Jawaban responden tentang merasa wajib untuk bertahan pada perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 37,3% orang.
- 5) Jawaban responden tentang tetap percaya pada satu perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 45,1 % orang.
- 6) Jawaban responden tentang merasa tidak baik bila meninggalkan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 45,1 % orang.

d. Variabel Kinerja (Y)

Berdasarkan penyebaran angket yang disebarakan kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel IV.8
Skor Variabel Kinerja (Y)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Item	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	39,2	19	37,3	10	19,6	2	3,9	0	0	51	100
2	18	35,3	20	39,2	10	19,6	2	3,9	1	2,0	51	100
3	20	39,2	22	43,1	9	17,6	0	0	0	0	51	100
4	24	47,1	20	39,2	6	11,8	0	0	1	2,0	51	100
5	17	33,3	22	43,1	8	15,7	3	5,9	1	2,0	51	100
6	18	35,3	23	45,1	8	15,7	1	2,0	1	2,0	51	100
7	22	43,1	21	41,2	5	9,8	1	2,0	2	3,9	51	100
8	24	47,1	19	37,3	6	11,8	1	2,0	1	2,0	51	100

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019).

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang mampu mengambil inisiatif dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 39,2% orang.
- 2) Jawaban responden tentang menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian tinggi, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 39,2% orang.
- 3) Jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 43,1% orang.
- 4) Jawaban responden tentang dapat mempertanggung jawabkan tugas yang diberikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 47,1% orang.
- 5) Jawaban responden tentang selalu hadir tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 43,1% orang.
- 6) Jawaban responden tentang selalu menyelesaikan tugas tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 45,1% orang.

- 7) Jawaban responden tentang mampu bekerja sama dengan semua karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 43,1% orang.
- 8) Jawaban responden tentang merasa kerja sama yang baik akan menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 47,1 % orang.

3. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa model hubungan dari analisis regresi linier berganda dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel IV.9
Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.081	3.414		1.195	.238
Komitmen Afektif	.010	.157	.010	.066	.947
Komitmen Berkelanjutan	.588	.202	.505	2.916	.005
Komitmen Normatif	.418	.200	.321	2.089	.042

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Dari hasil pengujian yang ada pada tabel di atas dengan menggunakan SPSS *for windows* versi 22 diperoleh koefisien-koefisien persamaan regresi linier sebagai berikut :

$$Y = 4,081$$

$$X_1 = 0,010$$

$$X_2 = 0,588$$

$$X_3 = 0,418$$

Persamaan regresinya dari nilai-nilai di atas adalah :

$$Y = 4,081 + 0,10x_1 + 0,588x_2 + 0,418x_3$$

Keterangan :

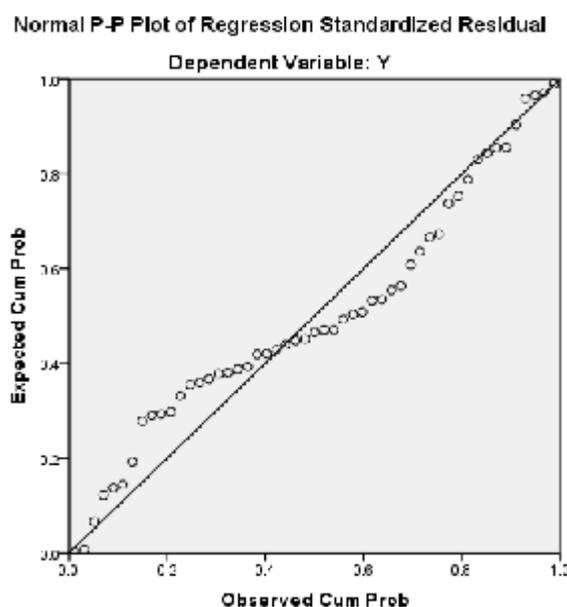
- 1) Nilai konstanta sebesar 4,081 menunjukkan variabel independen yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif dalam keadaan konstan tidak mengalami perubahan, maka konstanta akan tetap senilai 4,081%.
- 2) Nilai koefisien regresi komitmen afektif adalah sebesar 0,010 menunjukkan bahwa jika komitmen afektif mengalami kenaikan maka akan menaikkan konstanta komitmen afektif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,10%
- 3) Nilai koefisien regresi komitmen berkelanjutan 0,588 menunjukkan bahwa jika komitmen berkelanjutan mengalami kenaikan maka akan menaikkan konstanta komitmen berkelanjutan terhadap kinerja karyawan sebesar 5,88%.
- 4) Nilai koefisien regresi komitmen normatif 0,418 menunjukkan bahwa jika komitmen normatif mengalami kenaikan maka akan menaikkan konstanta komitmen normatif terhadap kinerja karyawan sebesar 4,18%.

4. Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan

mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Sumber :Hasil SPSS versi 22.00
Gambar IV.1 Uji Normalitas

Gambar di atas menunjukkan bahwa titik-titik telah membentuk dan mengikuti arah garis diagonal pada gambar, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data telah terdistribusi secara normal.

b) Uji Multikoleniaritas

Uji multikoleniaritas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Dalam penelitian ini gejala multikoleniaritas dilihat dari nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*) batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikoleniaritas adalah nilai tolerance $> 0,10$ atau sama dengan $VIF > 10$.

Tabel IV. 10
Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
X1	.354	2.823
X2	.262	3.820
X3	.333	3.001

a. Dependent Variable: Y

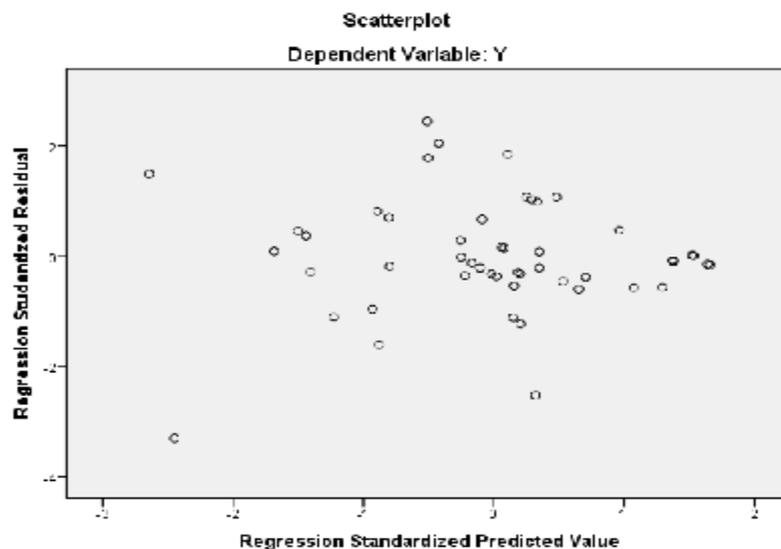
Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Jika dilihat pada tabel IV.10 diketahui bahwa nilai *Variance Inflation Factor* untuk variabel komitmen afektif (X1) sebesar 2,823 komitmen berkelanjutan (X2) sebesar 3,820 dan komitmen normatif (X3) sebesar 3,001. Masing-masing variabel independen tidak memiliki nilai yang lebih dari 10. Demikian juga nilai Tolerance pada variabel komitmen afektif (X1) sebesar 0,354 komitmen berkelanjutan (X2) sebesar 0,262 dan komitmen normatif (X3) sebesar 0,333 masing-masing variabel independen, nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas antara variabel independen yang diindikasikan dari nilai tolerance lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa analisis lebih lanjut dapat dilakukan dengan menggunakan model regresi berganda.

c) Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model variabel dan residual satu pengamatan yang lain. Jika varian residual dari satu pengamatan yang lain tetap maka, disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang

homoskedastisitas atau tidak terjadi Heterokedastisitas.



Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Gambar IV.2
Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan gambar IV.2 grafik Scatterplot diatas terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Heterokedastisitas pada model regresi.

5. Uji Hipotesis

a. Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). hasil pengolahan data menggunakan SPSS dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel IV.10
Uji T
Coefficients^a

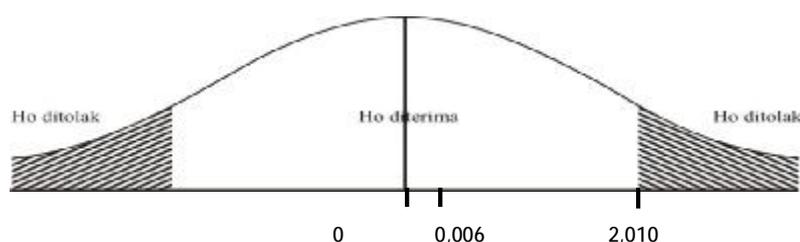
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.081	3.414		1.195	.238
Komitmen afektif	.010	.157	.010	.066	.947
Komitmen berkelanjutan	.588	.202	.505	2.916	.005
Komitmen normative	.418	.200	.321	2.089	.042

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

1) Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan

Dari tabel IV.10 pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t_{hitung} 0,066 < t_{tabel} 2,011$ dengan probabilitas sig 0,947 lebih besar dari 0,05 dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, dan dapat disimpulkan secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

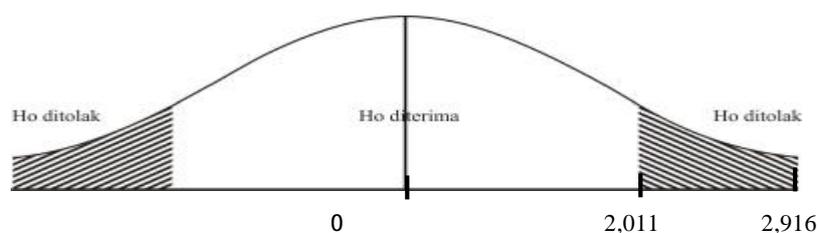


Gambar IV.3
Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan

2) Pengaruh Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja Karyawan

Dari tabel IV.10 pengaruh komitmen berkelanjutan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t_{hitung} 2,916 > t_{tabel} 2,011$ dengan probabilitas

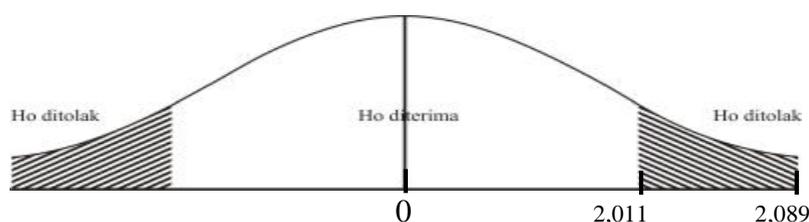
sig 0,005 lebih kecil dari 0,05 dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dan dapat disimpulkan secara parsial komitmen berkelanjutan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan



Gambar IV.4
Pengaruh Komitmen Berkelanjutan Terhadap Kinerja Karyawan

3) Pengaruh Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan

Dari tabel IV.10 pengaruh komitmen normatif terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai t_{hitung} 2,089 > t_{tabel} 2,011 dengan probabilitas sig 0,042 lebih kecil dari 0,05 dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dan dapat disimpulkan secara parsial komitmen normatif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.



Gambar IV.5
Pengaruh Komitmen Berkelanjutan Terhadap Kinerja Karyawan

b. Uji Secara Simultan (Uji F)

Uji statistik F dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak

terhadap variabel terikat (Y).

Kriteria Pengujian :

Tolak H_0 apabila : $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} < -F_{tabel}$

Terima H_0 apabila : $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} > -F_{tabel}$

Tabel IV.11
Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	985.116	3	328.372	26.780	.000^b
Residual	576.296	47	12.262		
Total	1561.412	50			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), komitmen normatif, komitmen afektif, komitmen berkelanjutan

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

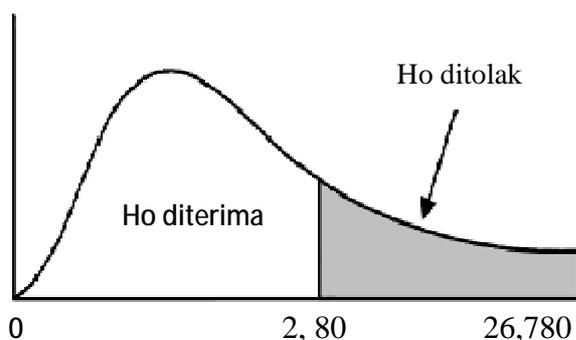
Untuk menguji hipotesis statistik data, maka dilakukan Uji F pada tingkat $\alpha = 0,05$ dengan nilai F untuk $n = 51$ adalah sebagai berikut :

$$F_{tabel} = n-k-1 = 51-3-1 = 47$$

$$F_{hitung} = 26,780 \text{ dan } F_{tabel} = 2,80$$

Kriteria Pengujian :

- H_0 ditolak apabila $F_{hitung} > 2,80$ atau $-F_{hitung} < -2,80$
- H_0 diterima apabila $F_{hitung} < 2,80$ atau $-F_{hitung} > -2,80$



Gambar IV.6
Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F

Berdasarkan tabel di atas terdapat pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan dengan diperoleh nilai $f_{hitung} 26,780 \geq f_{tabel} 2,80$ dengan probabilitas $sig 0,000 \leq 0,05$. Hal tersebut hipotesis nol (H_0) ditolak dan (H_a) diterima dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara IV Medan.

6. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam (%).

Tabel IV.12
Hasil Uji Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.794 ^a	.631	.607	3.50166

a. Predictors: (Constant), komitmen normatif, komitmen afektif, komitmen berkelanjutan

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data Penelitian diolah SPSS (2019)

Pada tabel di atas dapat dilihat hasil analisis regresi secara keseluruhan menunjukkan nilai R sebesar 0,794 yang menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan kinerja karyawan (variabel dependen) dengan komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif memiliki tingkat hubungan yang positif.

Dari hasil tersebut dapat diperoleh juga nilai koefisien determinasi yang dapat dijelaskan dengan rumus berikut, yaitu :

$$D = R^2 \times 100\%$$

$$D = 0,631 \times 100 \%$$

$$D = 63,1 \%$$

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel di atas, nilai *R Square* di atas diketahui bernilai 63,1% artinya menunjukkan bahwa hanya sekitar 63,1% variabel terikat (Kinerja Karyawan) yang dipengaruhi oleh variabel bebas (Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif) atau dapat dikatakan bahwa kontribusi variabel komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif dalam mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 63,1% sementara 36,9% adalah kontribusi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara parsial pengaruh antara Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan diperoleh dari $t_{hitung} 0,066 < t_{tabel} 2,011$ dengan probabilitas $sig 0,947 > 0,05$. Hal tersebut berarti bahwa hipotesis H_0 diterima dan H_a ditolak. Dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Penelitian ini sejalan dengan teori yang di kemukakan Ghazali (2011, hal. 32) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara komitmen afektif terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan tidak didukung. Artinya komitmen afektif tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV

Medan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Hanifah (2016, hal. 8) juga menyatakan bahwa komitmen afektif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang ditampilkan tidak dipengaruhi oleh komitmen afektif para karyawan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara IV Medan., artinya semakin nyaman dan tinggi manfaatnya yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin tinggi pula komitmen karyawan pada organisasinya.

2. Pengaruh Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja Karyawan diperoleh dari $t_{hitung} 2,916 < t_{tabel} 2,011$ dengan probabilitas $sig 0,005 < 0,05$. Hal tersebut berarti bahwa hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa komitmen berkelanjutan secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara IV Medan.

Hasil penelitian ini mendukung teori Umam (2012, hal. 259) yang menyatakan bahwa karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.

Kemudian didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pane & Fatmawati (2017, hal. 77) yang menyatakan bahwa komitmen berkelanjutan memiliki pengaruh positif atau berpengaruh signifikan dengan peningkatan

kinerja karyawan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara IV Medan. Artinya, jika komitmen berkelanjutan dilakukan dengan baik maka Kinerja karyawan kan ikut meningkat.

3. Pengaruh Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan diperoleh dari $t_{hitung} 2,089 < t_{tabel} 2,011$ dengan probabilitas sig $0,042 < 0,05$. Hal tersebut berarti bahwa hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa komitmen normatif secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Akbar dkk (2017, hal. 37) yaitu jika meningkatkan komitmen normatif maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

Kemudian Nurandini & Lataruva (2014, hal. 3) menyatakan bahwa komitmen normatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen normatif yang tinggi akan memberikan kinerja yang tinggi. Tree & Suryoko (2016, hal.10) menyatakan bahwa komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Artinya, apabila komitmen normatif dapat meningkat maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

2) Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Berdasarkan tabel uji F maka diperoleh $f_{hitung} 26,780 > 2,80 f_{tabel}$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. yang artinya ada pengaruh yang signifikan antara komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Parinding (2017, hal. 106) bahwa variabel komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan Nurbiyati & Wibisono (2014, hal. 35) yang menyatakan bahwa komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kemudian Pane & Fatmawati (2017, hal. 77) menyatakan bahwa komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Badan Pertahanan Nasional Kota Medan. Dengan adanya pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan seharusnya dapat dijadikan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pertahanan Nasional Kota Medan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis secara teori dan pendapat yang telah dikemukakan di atas mengenai pengaruh komitmen

afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan. Maka penulis dapat menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis data dan pembahasan di atas, maka dapat diambil kesimpulan mengenai analisis pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara IV Medan. Adapun kesimpulannya sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian secara persial menunjukkan tidak ada pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
2. Berdasarkan hasil pengujian secara persial menunjukkan ada pengaruh yang signifikan Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
3. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial menunjukkan ada pengaruh yang signifikan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.
4. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa variabel Komitmen Afektif, komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara IV Medan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Menurut hasil uji pada pembahasan, maka peneliti menyarankan kepada Pimpinan dan karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan hendaknya mempertahankan komitmen afektif yang mana terlihat dari keinginan emosional dalam bekerja yang muncul dari setiap individu karyawan agar sesuai kemampuan serta bakat yang mereka miliki.
2. Pimpinan hendaknya lebih meningkatkan komitmen berkelanjutan agar meminimalisir penurunan tanggung jawab karyawan terhadap kewajibannya diperusahaan.
3. Perlunya peningkatan komitmen normatif pada PT.Perkebunan Nusantara IV Medan agar karyawan tidak mudah mengeluh dalam melakukan pekerjaannya dan bisa saling bekerja dengan baik antara pimpinan dengan karyawan.
4. Karyawan hendaknya meningkatkan kinerjanya agar tidak menurun terutama dalam menyelesaikan tugas tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Arianty, Bahagia, Lubis & Siswadi. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Akbar, Amirul., Musadieg, Mochammad Al, & Mukzam, Mochammad Djudi. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. PELINDO Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* , 2 (47), 33-38.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Bangun, Wilson. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Medan: Umsu Press.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro.
- Hanifah, N. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif (Studi pada Karyawan PT PETROKOPINDO CIPTA SELARAS GRESIK). *Jurnal Ilmu Manajemen* , 4 (3), 1-10.
- Harmen, H., & Amanah, D. (2013). Analisis Model Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Universitas Negeri Medan. *Jurnal Keuangan & Bisnis*, 5 (3), 205-213.
- Imron. (2018). *Aspek Spiritualitas Dalam Kinerja*. Magelang: Unimma Press.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Press.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Moehariono. (2014). *Indikator Kinerja Utama (IKU) Perencanaan, Aplikasi, dan Pengembangan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Nurandini, A., & Lataruva, E. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* , 11 (1), 78-91.

- Nurbiyati, T., & Wibisono, K. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif Komitmen Kontinyu dan Normatif terhadap Kinerja dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Kajian Bisnis*, 22 (1), 21-37.
- Pane, S. G., & Fatmawati. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan. *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)*, 2 (3), 67-79.
- Parinding, R. G. (2017). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1 (2), 88-107.
- Pathan, R. D., Natsir, S., & Adda, H. W. (2016). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Radio Nebula Nada Di Kota Palu. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*, 2 (2), 175-186.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UB Press.
- Simanjuntak, P. J. (2011). *Manajemen & Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga dan R & D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2011). *Budaya organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Suseno, M. N. (2010). Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja. *Psikologi*, 37 (1), 94-109.
- Tree, E., & Suryoko, S. (2016). Pengaruh Komitmen Afektif Komitmen Berkelanjutan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Organization Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Temprina Media Grafika Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5 (3), 1-13.
- Umam, K. (2012). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo. (2015). *Perilaku dalam organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yusuf, M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi Definisi Dipengaruhi Mempengaruhi*. Makassar: Nas Media Pustaka.