

**ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR
PERUM PERHUTANI KPH NGAWI**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata I pada
Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

Oleh:

BAGAS NURHIDAYAH

B 100 170 311

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2022

HALAMAN PERSETUJUAN

**ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR
PERUM PERHUTANI KPH NGAWI**

PUBLIKASI ILMIAH

oleh:

BAGAS NURHIDAYAH

B 100 180 311

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen
Pembimbing



Ihwan Susila, S.E., M.Si., Ph.D.

NIK. 711

HALAMAN PENGESAHAN

**ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR
PERUM PERHUTANI KPH NGAWI**

**OLEH
BAGAS NURHIDAYAH
B100170311**

**Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Senin, 25 Juli 2022
dan dinyatakan telah memenuhi syarat**

Dewan Penguji:

- 1. Ihwan Susila, S.E., M.Si., Ph.D.
(Ketua dewan Penguji)**
- 2. Lukman Hakim, S.E., M.Si.
(Anggota I Dewan Penguji)**
- 3. Sidiq Permono Nugroho, S.E., M.M
(Anggota II Dewan Penguji)**


(.....)
(.....)
(.....)


Dekan,

Prof. Dr. Anton Agus Setyawan, S.E., M.Si.

NIDN. 06 160874 01

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 25 Juli 2022

Penulis



BAGAS NURHIDAYAH

B100170311

ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PERUM PERHUTANI KPH NGAWI

Abstrak

Dalam mempertahankan kelangsungan hidup dan pengembangan perusahaan, perusahaan harus melaksanakan berbagai aktivitas dalam pengelolaan faktor produksi tersebut yaitu produksi, pemasaran, personalia, pembelanjaan, penelitian, pengembangan dan sistem informasi manajemen lainnya. Perusahaan dapat berkembang dengan lebih baik karena memiliki sumber daya manusia yang solid dan berkualitas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mencari bukti empiris mengenai *affective commitment*, *normative commitment*, dan *continuous commitment* terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di perum perhutani KPH Ngawi. Dengan menggunakan sampel jenuh sebagai teknik pengambilan sampel, maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 150 responden. Alat uji dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 26. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *affective commitment* dan *continuous commitment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan *normative commitment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: kinerja karyawan, *affective commitment*, *continuous commitment*, *normative commitment*

Abstract

In maintaining the survival and development of the company, the company must carry out various activities in the management of these factors of production, namely production, marketing, personnel, spending, research, development and other management information systems. The company can develop better because it has solid and quality human resources. Therefore, this study aims to find empirical evidence regarding affective commitment, normative commitment, and continuous commitment to employee performance. The population in this study are employees who work in Perum Perhutani KPH Ngawi. By using saturated samples as a sampling technique, the samples used in this study were 150 respondents. The test equipment in this study used multiple linear regression analysis with the help of the SPSS 26 program. The results of this study indicate that affective commitment and continuous commitment affect employee performance. Meanwhile, normative commitment has no effect on employee performance.

Keywords: employee performance, affective commitment, continuous commitment, normative commitment

1. PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan sebuah organisasi yang bergerak dalam bidang bisnis baik jasa maupun barang. setiap organisasi atau perusahaan di berbagai bidang mempunyai permasalahan yang semakin beragam. Perusahaan dituntut untuk bisa beradaptasi di kondisi yang dapat berubah sewaktu-waktu dan harus selalu dipertahankan apa yang sudah dicapai. Hal ini tentu saja tidak mudah, karena mengingat di era seperti sekarang ini perusahaan berlomba-lomba membuat konsep dan strategi untuk mempertahankan eksistensi dan citra perusahaan. Dalam mempertahankan kelangsungan hidup dan pengembangan perusahaan, perusahaan harus melaksanakan berbagai aktivitas dalam pengelolaan faktor produksi tersebut yaitu produksi, pemasaran, personalia, pembelanjaan, penelitian, pengembangan dan sistem informasi manajemen lainnya.

Dalam rangka mempertahankan eksistensi perusahaan, pengoptimalan dan pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan. Permasalahan mengenai Sumber Daya Manusia saat ini masih menjadi pusat perhatian bagi sebuah perusahaan untuk tetap bertahan di era globalisasi, karena salah satu unsur yang harus dipenuhi sumber daya manusia adalah penyesuaian diri terhadap teknologi yang dapat mempermudah pekerjaan. Sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam setiap kegiatan perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan pelaksana dari kegiatan perusahaan. Menurut Samsuni (2017), dalam prakteknya model manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah sistem terbuka yang terbentuk dari bagian-bagian yang saling terikat. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia menjadi salah satu kunci pokok dalam keberhasilan perusahaan. Setiap perusahaan dituntut supaya dapat mengatasi permasalahan sumber daya manusia agar tidak terjadi penurunan kinerja yang akan berdampak buruk pada perusahaan. Maka dari itu, penting untuk diketahui beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, memperbaiki apa yang kurang dan selalu meningkatkan faktor-faktor pendukung kinerja karyawan agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi.

Komitmen karyawan terhadap organisasi sangatlah penting karena Karyawan yang berkomitmen kepada organisasi akan mendahulukan kepentingan organisasi

diatas segalanya, termasuk dirinya sendiri. Sedangkan menurut Gibson dalam Mahennoko (2017), komitmen organisasi merupakan identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditampakkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Luthans dalam Mahennoko (2017) mengartikan komitmen organisasional sebagai sikap yang menunjukkan “loyalitas” karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. seperti yang dikemukakan oleh Testa (2001) Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kinerja karyawan. Kinerja menjadi aspek penting dalam penilaian ketercapaian suatu perusahaan. Mangkunegara dalam Kadir, Marnis dan Machasin (2014) mengatakan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Permasalahan komitmen dalam kinerja ini juga terjadi pada Kantor Perum Perhutani KPH Kabupaten Ngawi. Perum Perhutani KPH Kabupaten Ngawi merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sektor kehutanan Indonesia yang bergerak di bidang pengelolaan kehutanan dan lingkungan. Dalam mengelola perusahaan, Perhutani menghargai seluruh aturan *mandatory dan voluntary* guna mencapai Visi dan Misi perusahaan. Perhutani optimis akan keberhasilan masa depan pengelolaan sumberdaya hutan dan lingkungan berdasarkan kondisi hutan yang ada, kekuatan Visi yang ingin dicapai dan konsistensi penarapan standar internasional pengelolaan hutan sebagai pendukung bisnis yang berkelanjutan..misinya adalah :

- a. Mengelola hutan secara lestari
- b. Peduli kepada masyarakat dan lingkungan
- c. Mengoptimalkan bisnis kehutanan dengan prinsip *Good Corporate Governance*.

Beberapa penelitian terdahulu telah meneliti keterkaitan antara komitmen dan kinerja, namun penelitian tersebut menunjukkan hasil yang berbeda. Penelitian Respatiningsih dan Frans (2015) menunjukkan bahwa penurunan kinerja disebabkan oleh kurangnya komitmen karyawan. Sapitri (2016) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa permasalahan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan atau prestasi kerja adalah komitmen organisasi. Joni (2015) menyatakan bahwa permasalahan yang ada

yaitu, pada umumnya banyak karyawan yang memiliki komitmen rendah terhadap tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi serta kurang patuh terhadap kebijakan pimpinan, sehingga prestasi kerja menurun dan mereka tidak mempunyai keinginan untuk bekerja lebih lama di perusahaan tersebut. Adanya komitmen organisasional yang tinggi dari karyawan terhadap perusahaan, akan meningkatkan gairah kerja yang tinggi dan secara tidak langsung akan memacu prestasi kerja, tingkat prestasi kerja dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota dan bekerja pada perusahaan.

Dalam implementasi dan visi misi diatas, diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimal. Berdasarkan observasi oleh peneliti, belum banyak yang meneliti di BUMN Khususnya Perum Perhutani KPH Ngawi. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perhutani KPH Ngawi”.

2. METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Metode pengumpulan data penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner, yang dibagikan langsung kepada responden. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah dengan menggunakan metode sampel jenuh sehingga seluruh populasi menjadi sampel dalam penelitian ini. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan di lingkungan Perum Perhutani KPH Ngawi. Metode analisa data penelitian ini adalah dengan menggunakan uji analisa regresi linier berganda.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Uji Asumsi Klasik

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas Data

	UnstandardizedResidual
Kolmogorov-Smirnov Z	0,048
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200
Keterangan	Normal

Dari data diatas diketahui bahwa nilai signifikan atau *probability* 0,200. Dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05 maka data penelitian tersebut berdistribusi normal.

Tabel 2. Tabel Hasil Uji Multikolinearitas Data

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>)	0,667	1,499	Bebas Multikolinearitas
Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>)	0,662	1,511	Bebas Multikolinearitas
Komitmen Berkelanjutan (<i>Continous Commitment</i>)	0,642	1,558	Bebas Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas pada model penelitian di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* > 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa model tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 3. Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel	T	Sig	Keterangan
Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>)	0,288	0,774	Bebas Heterokedastisitas
Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>)	-0,968	0,335	Bebas Heterokedastisitas
Komitment Berkelanjutan (<i>Continous Commitment</i>)	-1,699	0,091	Bebas Heterokedastisitas

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam tabel 3 tersebut nampak bahwa semua variabel bebas menunjukkan nilai *p value* > 0,05 (Ghozali, 2011:142-143). Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada heteroskedastisitas dalam persamaan regresi dan model regresi tersebut layak digunakan dalam penelitian ini.

3.2 Uji Fit Model (Uji F)

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh data sebagai berikut: Untuk variabel pemilihan profesi Akuntan Publik didapatkan hasil nilai F_{hitung} (30,845) dengan nilai *p-value* = 0,000 sedangkan F_{tabel} (2,43) dengan ketentuan $\alpha = 5\%$, $df_1 = k-1$ atau $4-1=3$, dan $df_2 = n-k$ atau $150-3=147$. Hasil uji dari distribusi F_{hitung} (55,765) lebih besar dari F_{tabel} (2,43) dengan bahwa nilai *p-value* = 0,000 dangan ketentuan $\alpha = 5\%$, . Hasil uji dari *p-value* (0,000) < 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel independen

yang terdiri dari Komitmen Afektif (*affective commitment*), Komitmen Normatif (*normative commitment*), dan Komitmen Berkelanjutan (*continuous commitment*) berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa, dari hasil uji tersebut menunjukkan bahwa model penelitian *goodness-fit*. Hasil dapat dilihat pada lampiran

3.3 Hasil Analisis Regresi

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	T _{hitung}	Sig
Konstanta	21,728	14,030	0,000
Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>)	0,108	2,528	0,013
Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>)	0,072	1,576	0,117
Komitmen Berkelanjutan (<i>Continous Commitment</i>)	0,258	5,088	0,000
R ² = 0,388		F _{hitung} =	30,845
Adjusted R ² = 0,375		Sig =	0,000

Model dari penelitian ini adalah:

$$\text{KIN} = 21,728 + 0,108 \text{ AFF} + 0,072 \text{ NOR} + 0,258 \text{ CON} + \varepsilon \quad (1)$$

Untuk menginterpretasikan hasil dari analisis tersebut, dapat diterangkan:

- Nilai konstanta sebesar 21,728 menunjukkan bahwa jika variabel Komitmen Afektif (*affective commitment*), Komitmen Normatif (*normative commitment*), dan Komitmen Berkelanjutan (*continuous commitment*) diasumsikan konstan atau sama dengan nol menunjukkan kinerja karyawan sebesar 21,728.
- Koefisien regresi variabel motivasi karir bernilai positif sebesar 0,108. Artinya apabila semakin tinggi Komitmen Afektif (*affective commitment*) maka kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya, apabila semakin menurun Komitmen Afektif (*affective commitment*) maka akan menurunkan kinerja karyawan.
- Koefisien regresi variabel motivasi karir bernilai positif sebesar 0,072. Artinya apabila semakin tinggi Komitmen Normatif (*normative commitment*) maka kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya, apabila semakin menurun Komitmen Normatif (*normative commitment*) maka akan menurunkan kinerja karyawan.

- d. Koefisien regresi variabel motivasi karir bernilai positif sebesar 0,258. Artinya apabila semakin tinggi Komitmen Berkelanjutan (*continuous commitment*) maka kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya, apabila semakin menurun Komitmen Berkelanjutan (*continuous commitment*) maka akan menurunkan kinerja karyawan.

3.4 Hasil Uji Hipotesis

3.4.1 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk menguji *goodness-fit* dari model regresi (Ghozali, 2011:177). Serta hasil perhitungan untuk nilai adjusted R^2 dengan bantuan program spss, dalam analisis regresi berganda diperoleh angka koefisien determinasi atau *adjusted R²* sebesar 0,375. Hal ini berarti bahwa 37,50% variasi variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel Komitmen Afektif (*affective commitment*), Komitmen Normatif (*normative commitment*), dan Komitmen Berkelanjutan (*continuous commitment*). Sementara sisanya 62,50% diterangkan oleh faktor lain yang tidak masuk dalam observasi penelitian ini.

3.4.2 Uji statistik t

Tabel 5. Hasil Uji t

Variabel	Koefisien Regresi	T _{hitung}	Sig
Konstanta	21,728	14,030	0,000
Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>)	0,108	2,528	0,013
Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>)	0,072	1,576	0,117
Komitmen Berkelanjutan (<i>Continuous Commitment</i>)	0,258	5,088	0,000

Berdasarkan table 5 dapat dijelaskan bahwa:

- Nilai t hitung untuk variable Komitmen Afektif (*affective commitment*) sebesar $2,528 > 1,97591$ dan nilai signifikan sebesar $0,013 < 5\%$, sehingga H_1 diterima yang artinya Komitmen Afektif (*affective commitment*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- Nilai t hitung untuk variabel Komitmen Normatif (*normative commitment*) sebesar $1,576 < 1,97591$ dan nilai signifikan sebesar $0,117 > 5\%$, sehingga H_2 ditolak yang

artinya Komitmen Normatif (*normative commitment*) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

- c. Nilai t hitung untuk variabel Komitmen Berkelanjutan (*continous commitment*) sebesar $5,088 > 1,97591$ dan nilai signifikan sebesar $0,000 < 5\%$, sehingga H_3 diterima yang artinya Komitmen Berkelanjutan (*continous commitment*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3.5 Pembahasan

3.5.1 Pengaruh Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) terhadap Kinerja Karyawan
Berdasarkan uji t yang dilakukan memperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ variabel Komitmen Afektif (*affective commitment*) sebesar $2,528 > 1,97591$ dan nilai signifikan sebesar $0,013 < 5\%$, sehingga H_1 diterima yang artinya Komitmen Afektif (*affective commitment*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini dapat dilihat dari tanggapan responden cenderung memberi jawaban sangat setuju. Karyawan memiliki tujuan yang sama dengan perusahaan untuk memberikan tingkatan kepercayaan yang tinggi terhadap Karyawan. Menurut Sopiha (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis pada karyawan yang ditandai dengan adanya Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi. Komitmen organisasi menurut Robbins dan Judge (2016:47) adalah tingkat dimana seorang pekerja untuk mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapan agar tetap menjadi anggota. kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chikmah (2017) bahwa *affective commitment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Herwan Abdul Muhyi (2021) bahwa Komitmen Afektif (*affective commitment*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3.5.2 Pengaruh Komitmen Afektif (*Normative Commitment*) terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang kedua mendapatkan hasil uji t memperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ variabel Komitmen Normatif (*normative commitment*) sebesar $1,576 < 1,97591$ dan nilai signifikan sebesar $0,117 > 5\%$, sehingga H_2 ditolak

yang artinya Komitmen Normatif (*normative commitment*) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Riset tentang pengaruh hubungan variabel komitmen normatif terhadap variabel kinerja karyawan adalah tidak berpengaruh signifikan. Dari penjelasan tersebut hipotesis pertama yakni variabel Komitmen Normatif belum mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan bagian kantor KPH Ngawi ditolak. Riset ini diperkuat penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Metin & Asli (2018), yang menyatakan bahwa komitmen normatif belum mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Mendukung riset Nurrofi (2013) bahwa perasaan keharusan selalu bekerja dalam perusahaan tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Rahmawati (2019) yang membuktikan bahwa komitmen Normatif (*normative commitment*) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3.5.3 Pengaruh Komitmen Berkelanjutan (*Continous Commitment*) terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang kedua mendapatkan hasil uji t memperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ variabel Komitmen Berkelanjutan (*continous commitment*) sebesar $5,088 > 1,97591$ dan nilai signifikan sebesar $0,000 < 5\%$, sehingga H_3 diterima yang artinya Komitmen Berkelanjutan (*continous commitment*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada hasil uji regresi menunjukkan bahwa komitmen continuance berpengaruh positif Saputro (2018) yang mengatakan bahwa komitmen continuance berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Individu dengan continuance commitment yang tinggi akan lebih bertahan dalam organisasi dibandingkan yang rendah. Hasil ini menunjukkan bahwa jika affective commitment yang dimiliki pegawai naik, maka kinerja juga naik. Begitu pula continuance commitment, jika continuance commitment yang dimiliki pegawai naik, maka kinerja juga naik.

4. PENUTUP

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja Karyawan kantor Perum Perhutani KPH Ngawi. Berdasarkan hasil analisis

yang telah dilakukan dengan mengambil sampel sebanyak 150 data kuisisioner yang merupakan hasil responden dari Karyawan kantor Perum Perhutani KPH Ngawi 2022, pengambilan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden, dapat ditarik kesimpulan :

- a. Nilai t hitung untuk variabel *affective commitment* sebesar $2,528 > 1,97591$ dan nilai signifikan sebesar $0,013 < 5\%$, sehingga H_1 diterima yang artinya *affective commitment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- b. Nilai t hitung untuk variabel *normative commitment* sebesar $1,576 < 1,97591$ dan nilai signifikan sebesar $0,117 > 5\%$, sehingga H_2 ditolak yang artinya *normative commitment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- c. Nilai t hitung untuk variabel *continous commitment* sebesar $5,088 > 1,97591$ dan nilai signifikan sebesar $0,000 < 5\%$, sehingga H_3 diterima yang artinya *continous commitment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- d. Hasil perhitungan untuk nilai adjusted R^2 dengan bantuan program spss, dalam analisis regresi berganda diperoleh angka koefisien determinasi atau adjusted R^2 dengan bantuan program spss, dalam analisis regresi berganda diperoleh angka koefisien determinasi atau *adjusted R²* sebesar 0,375. Hal ini berarti bahwa 37,50% variasi variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel *affective commitment*, *normative commitment*, dan *continuous commitment*. Sementara sisanya 62,50% diterangkan oleh faktor lain yang tidak masuk dalam observasi penelitian ini.

Berikut adalah saran yang diberikan oleh peneliti :

- a. Peneliti selanjutnya juga diharapkan dapat menambah jumlah sampel penelitian dimana hal ini akan menambah kualitas penelitian yang akan dilakukan.
- b. Peneliti selanjutnya pada bidang yang sama diharapkan dapat menambahkan variabel mediasi sebagai penguat pengukuran hasil penelitian.
- c. Pada variabel Komitmen Afektif disarankan kepada perusahaan bahwa Pada indikator terendah di komitmen Afektif (*Affective commitment*) yang dipersepsikan responden adalah mengenai organisasi memiliki tingkat kepercayaan yang sangat besar bagi karyawan. Dengan demikian dibutuhkan hubungan yang baik antara organisasi dengan karyawan yang bisa dimulai dari

pola komunikasi antara karyawan dengan rekan kerja maupun pimpinan dan dalam organisasi dengan tujuan penumbuhan perasaan memiliki dan bangga terhadap organisasi.

- d. Pada variabel Komitmen Normatif (*Normative commitment*), indikator terendah yang dipersepsikan responden yaitu loyalitas karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian diperlukan adanya keterlibatan karyawan dalam setiap kegiatan maupun pengambilan keputusan, sehingga karyawan merasa diberikan kepercayaan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, serta menumbuhkan tanggung jawab dalam diri karyawan.
- e. Pada variabel komitmen berkelanjutan, indikator terendah mengenai harapan karyawan merupakan kebutuhan dan keinginan karyawan bertahan dalam organisasi. Dengan demikian diperlukan adanya kebijakan terkait kompensasi yang diberikan kepada karyawan sehingga dari sisi ekonomi karyawan merasa tercukupi kebutuhannya dan akan tetap bertahan dalam organisasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Abdillah, W., Hartono. (2015). *Partial Least Square (PLS)*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Gulzar, Rafia. (2020). Impact of Affective Commitment on Employee Performance Special Reference to the Fenda Communication And IT-KSA. *International Journal of Management* 11(6): 1440-1454.
- Ghazali M.D., & Hamida. (2016). A Reliability and Validity of an Instrument to Evaluate the School-Based Assessment System: A Pilot Study. *International Journal Of Evaluation and Research in Education (IJERE)* 5 (2): 148-157.
- Jakada, Muhammad B, Aminu J, AbduJa'f. Bambale, Muktar A H, Najib S K, Aliyu Rabi'u. (2019). Effect if Affective, Continuance, and Normative Commitments on Job Performance of Employees of National Identity Management Commission, Northwest Zone, Nigeria. *Lapai International Journal of Management and Social Sciences* 11 (2): 225-242.
- Kadir, Abdul, Marnis, dan Machasin. (2014). Pengaruh Ability, Motivasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Redaksi PT Riau Pos Intermedia Pekanbaru. *Jurnal Ekonomi* 22 (2): 42-58.

- Khanifah, S., & Palupiningdyah. (2015). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Budaya Organisasi pada Kinerja Dengan Komitmen Organisasi. *Management Analysis Journal*, 4(3), 200–211.
- Kuhal, Aaron J, Arrominy A, Firdaus M., Zaid M., Norlelawati Ismawi. (2020). Relationship between Affective Commitment, Continuance Commitment and Normative Commitment towards Job Performance. *Journal of sustainable Management Studies* 1(1): 19-27.
- Mahennoko, A, A., (2017). “Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak”, Skripsi, Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Mercurio, Zachary A. (2015). Affective Commitment as a Core Essence of Organizational Commitment: An Integrative Literature Review. *Human Resources Development Review* 14 (4): 389-414.
- Metria, K., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 9, 2117.
- Nurandini, Arina dan Eisha L (2014), Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, Jakarta.
- Parinding, Roberto Goga. (2017). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pegadaian (PERSERO) Cabang Ketapang. Tesis S2 Magister Manajemen Universitas Narotama.
- 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.
- Putrana, Yoga., Fathoni A., dan Moh Mukeri Warso. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal Of Management*, Vol. 2 No.2.
- Rais, R., Adolfina, & Dotulong, L. (2016). “Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo”. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(1), 185–197.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi* (Edisi Dua Belas), Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2009). *Organizational Behavior (13th Edition)*, USA: Pearson International Edition, Prentice -Hall.

- Samsuni. (2017). "Manajemen Sumber Daya Manusia", Jurnal Al-Falah, Vol. XVII, No. 31.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie, (2017), Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian, Edisi 6, Buku 1, Cetakan Kedua, Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie, (2017), Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian, Edisi 6, Buku 2, Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610.
- Simamora, Henry. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Soedarmadi. (2017). Infeksi Menular Seksual: Kandidosis Vulvovaginal. Jakarta: Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia. pp. 171-6.
- Sopiah. (2008). Perilaku Organisasi, Yogyakarta: Andi Offset.
- Srimulyani, I., Murniningsih, R., & Raharja, B. S. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Moderating.
- Sugiyono. (2009). Metode Penelitian Bisnis (Edisi Kesepuluh). Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV.
- Testa, Mark R., (2001), Satisfaction with Organizational Vision, Job Satisfaction and Service Efforts: an Empirical Investigation. Leadership & Organization Development Journal. Vol 20 No.3 pp. 154-161.
- Testa, M. R, (2001), Organizational commitment, job satisfaction, and effort in the service environment. Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied, 135(2), 226–236.
- Tukei, A.H.K, Goffrey, K, Jared, B. (2017). Continuance commitment and employee performance at University of Eastern Africa, Baraton Kenya. Scholarly Journal of Science Research and Essay 6(5): 114-120.