BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengantar

Bab ini menjelaskan hasil dari proses pengumpulan data di objek penelitian. Informasi yang disajikan dalam bab ini termasuk gambaran umum perusahaan, deskripsi responden, *display data*, dan pembahasan.

2. Gambaran Umum Perusahaan

PT. Pergi Berlibur Indonesia atau yang lebih dikenal sebagai *Go Vacation* Indonesia merupakan perusahaan biro perjalanan wisata. *Go Vacation* indonesia berkantor pusat di Bali. Perusahaan ini memiliki beberapa cabang perusahaan diantaranya Bangkok, Srilangka, Jakarta, Jogjakarta, dan Lombok. Pendiriannya diawali dengan nama PT. Tunas Putra Sejahtera. Pemiliknya adalah seorang turunan pengusaha Bali yang bernama Bapak Putu Arya Swadharma dibantu oleh *partner* usaha dua orang warga negara berkebangsaan Jerman Bapak Herbert Terenyi dan Bapak Horst Pizzetta. Jumlah karyawan untuk saat ini adalah berjumlah 150 orang terdiri dari 100 orang karyawan tetap dan 50 orang karyawan kontrak.

Go Vacation ini adalah perusahan *travel agent* yang bergerak khusus mendatangkan tamu tamu dari Eropa spesialis German dan Perancis. Seiring perkembangan ekonomi perusahaan ini kemudian menjual sebagian sahamnya kepada operator besar di Jerman yang bernama *DER Touristik* dengan *merger*nya dengan perusahaan Jerman perusahaan pun harus merubah akta

pendirian dengan nama PT. Pergi Berlibur Indonesia yang diberlakukan mulai bulan Mei 2007. Seiring waktu saat ini perusahaan ini tidak hanya mendatangkan tamu tamu dari Eropa tetapi mengembangkan bisnisnya ke Rusia, dan Asia Tenggara.

Go Vacation Indonesia Cabang Lombok didirikan pada bulan November 2000. Dipimpin oleh manajer cabang yaitu Ibu Mariani. Saat ini karyawan *Go Vacation* Indonesia Cabang Lombok sebanyak 10 orang. *Go Vacation* Indonesia Cabang Lombok beralamat di Jalan Industri Ruko nomor 2, Ampenan, Mataram, Lombok.

3. Informasi Responden

Pada bagian ini akan diperlihatkan informasi tentang responden penelitian.

Tabel 4.1

Tabel Informasi Responden

Responden	Usia	Lama Bekerja
N1	50 tahun	8 tahun
N2	44 tahun	17 tahun
N3	42 tahun	5 tahun
N4	47 tahun	8 tahun
N5	44 tahun	8 tahun
N6	48 tahun	17 tahun
N7	46 tahun	18 tahun

Sumber: Data Primer

4. Display Data

Sesuai dengan metode analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman 1984 (dalam Sugiyono, 2009), data yang diperoleh dari wawancara selanjutnya direduksi. Setelah direduksi lalu dilakukan koding, yaitu mengelompokkan jawaban-jawaban yang hampir sama kemudian diberi kode yang sama. Hasilnya dapat dilihat *dalam display data* di bawah ini.

Tabel 4.2
Tabel Reduksi data

No	Faktor yang Mempengaruhi	Responden
1.	Cocok	N1, N3
2.	Kejelasan peran	N1
3.	Nyaman	N1, N2, N3, N5, N7
4.	Asuransi	N1, N3,N4, N7
5.	Usia	N1, N4, N6
6.	Senang	N1, N3
7.	Bahagia	N1, N4
8.	Gaji	N1, N5, N7
9.	Kepemimpinan	N1, N2, N3, N4
10.	Lingkungan	N2, N4
11.	Bonus	N1, N7
12.	Fleksible (waktu)	N2, N6, N7
13.	Internet kenceng	N2
14.	Keterampilan	N3
15.	Sistem manajemen	N3, N5
16.	Fasilitas	N4
17.	Tunjangan	N3, N7
18.	Kesejahteraan	N4, N5
19.	Tantangan	N4
20.	Banyak tamu	N5
21.	Sesuai disiplin ilmu	N5
22.	Bangga	N4, N6
23.	Ikatan emosional	N6
24.	Dekat dengan indomaret	N2
25.	Kompensasi	N6
26.	Kurangnya tekanan	N7

Sumber : Data Primer

Table 4.2 memperlihatkan informasi proses reduksi data sebelum melakukan coding data.

Tabel 4.3
Tabel Hasil Koding

Faktor	Code	Responden	Total Responden
Nyaman, Senang, Bahagia, Bangga	Kepuasan Kerja	N1,N2,N3,N4,N5,N6, N7	7
Asuransi, Gaji, Bonus, Tunjangan, Kesejahteraan, Kompensasi	Kompensasi	N1,N3,N4,N5,N6,N7	6
Fleksibel (waktu), Sistem Manajemen	Sistem organisasi	N2,N3,N5,N6,N7	5
Kepemimpinan	Leadership	N1,N2,N3,N4	4
Usia	Usia	N1,N4,N6	3
Cocok, Ikatan Emosional	Komitmen afektif	N1,N6	2
Kejelasan Peran, Kurangnya Tekanan	*Role clarity*	N1,N7	2
Lingkungan, Dekat Dengan Indomaret, dekat dengan rumah, Internet Kenceng, Fasilitas	Lingkungan kerja	N2,N4	2
Sesuai Disiplin Ilmu, Keterampilan yang Sesuai	*Person Job-fit* atau kompatibilitas / kesesuaian ilmu (kompetensi	N3,N5	2
Tantangan, Banyak Tamu	Tantangan	N4,N5	2

Sumber : Data Primer.

5. Pembahasan dan Diskusi

Berdasarkan dengan desain model penelitian yang telah peneliti buat, terdapat beberapa faktor-faktor yang sama dengan hasil wawancara yang dilanjutkan

dengan reduksi data dan *display data* yang telah peneliti lakukan. Namun ada juga faktor-faktor yang berbeda. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah:

5.1 Kepuasan Kerja

Seluruh responden pada penelitian ini menyatakan bahwa mereka tetap bekerja di PT ini karena mereka puas terhadap pekerjaan mereka sendiri. Sebagian besar dari mereka menyatakan bahwa mereka merasa nyaman bekerja di perusahaan tersebut sehingga mereka memilih bertahan. Contohnya responden N3 meyatakan "sangat nyaman. Ya karena kita bekerja disini tidak ada tekanan". Sebagian lagi menyatakan bahwa mereka senang, bahagia dan bangga bekerja di PT. Pergi Berlibur Indonesia Cabang Lombok.

Dari hasil analisis di atas didapati kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sama terhadap model penelitian yang sudah peneliti buat. Hal ini juga mengkonfirmasi penelitian sebelumnya berdasarkan model teoritis yang telah peneliti buat.

5.2 Kompensasi dan Gaji

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kompensasi dan gaji menjadi faktor utama kedua yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan di sana. Enam dari tujuh responden menyatakan bahwa kompensasi dan gaji yang mereka dapatkan sangat memiliki pengaruh terhadap kebertahanan mereka bekerja di PT. Pergi Berlibur Indonesia Cabang Lombok. Temuan ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (dapat dilihat dalam model teoritis)

bahwa kompensasi menjadi salah satu faktor pembentuk komitmen organsiasional.

Hasil analisis ini berbeda dengan hasil kajian peneliti terhadap fenomena di PT Pergi Berlibur Indonesia Cabang Lombok (di bab I) yang mempertanyakan hubungan gaji dan komitmen organisasional atas dasar tingkat *turnover* yang rendah. Namun, peneliti menemukan fakta bahwa kompensasi yang mempengaruhi karyawan untuk komitmen bukan hanya gaji, namun dalam bentuk-bentuk lain misalnya asuransi kesehatan, tunjangan hari tua dan bonus penjualan. Salah satu dari responden yaitu N3 menyatakan, "jadi tunjangan seperti asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan,….. dan dukungan dari perusahaan sudah sangat bagus".

5.3 Sistem Organisasi

Sistem organisasi menjadi salah satu faktor yang membuat betahnya karyawan PT. Pergi Berlibur Indonesia Cabang Lombok dalam bekerja. Hal ini dibuktikan dari hasil wawancara. Terdapat 5 Responden yang menyatakan bahwa sistem organisasi memiliki pengaruh terhadap betahnya mereka bekerja. Salah seorang responden menyatakan, "kedua dari sistem manajemen perusahaan sangat sehat dan bagus" ketika ditanya alasan mengapa bekerja di *Go Vacation* lebih dari 5 tahun.

Dalam penelitian ini fleksibilitas dimasukkan ke dalam kategori sistem organisasi. Dalam penelitian terdahulu telah ditemukan adanya hubungan

antara fleksibilitas waktu kerja dengan komitmen organisasional (Scandura & Lankau, 1998). Namun responden pada penelitian Scandura dan Lankau (1998) adalah pekerja wanita diberbagai organisasi.

5.4 Gaya Kepemimpinan

Terdapat 4 orang dari 7 responden yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan manajer pada perusahaan *Go Vacation* Indonesia Cabang Lombok memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan. Beberapa dari mereka menyatakan nyaman dan bangga karena telah dipimpin oleh manajer *Go Vacation* Indonesia Cabang Lombok. Sebagai contoh responden N4 menyatakan, "saya merasa bangga bertemu dengan manajer saya yang orangnya selalu terbuka".

Berdasarkan hasil analitis di atas gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor yang memiliki kesamaan dengan model teoritis yang peneliti buat. Hal ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya yang ada di model teoritis yang peneliti buat.

5.5 *Role clarity*

Role clarity atau kejelasan peran menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan PT. Pergi Berlibur Indonesia Cabang Lombok. Dua dari tujuh responden menyatakan hal tersebut. Salah satu dari responden yaitu N1 mengatakan "… kalau *Go Vacation* itu kita sudah di tempatkan untuk menjadi salah satu *staff*

operasional dan *sales marketing*-nya sudah disiapkan". Responden ini memberikan perbandingan dengan perusahaan sebelumnya.

Role clarity atau kejelasan peran merupakan faktor yang berbeda atau tidak ada dalam model penelitian. Namun peneliti menemukan jurnal mengenai hubungan antara kejelasan peran dengan komitmen organisaisonal. *Role clarity* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen. Hal tersebut didukung oleh penelitian Tang C. dkk (2014) dan Clarke N. (2006) yang menyatakan bahwa *role clarity* memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap komitmen organisasional, namun Clarke N (2013) hanya mendapatkan adanya hubungan *role clarity* dengan komitmen afektif saja. Pada penelitian lainnya juga didapatkan hubungan antara *role clarity* dengan komitmen organisasional dimediasi oleh stres kerja (Silvia C. 2017).

5.6 Usia

Usia merupakan salah satu dari faktor demografis yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan PT. Pergi Berlibur Indonesia Cabang Lombok. Tiga dari tujuh responden menyatakan bahwa usia juga menjadi salah satu faktor mengapa mereka bertahan pada tempat mereka bekerja, yaitu PT. Pergi Berlibur Indonesia Cabang Lombok. Salah satu responden yaitu N1 menyatakan, "kalau kita mencari pekerjaan lain mungkin agak susah ya karena sudah umur".

Faktor ini tidak ada dalam model penelitian ini. Namun peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang telah meneliti hubungan antara usia dengan komitmen. Hasil dari penelitian tersebut adalah usia memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap komitmen organisasional (Dogar N. (2014) & Khan F. dkk. (2015)). Namun ada perbedaan antara kedua hasil penelitian tersebut. Pada penelitian Dogar N. (2014) usia memiliki pengaruh pada komitmen kontinuan dan tidak terdapat hubungan antara usia dengan dimensi komitmen lainnya (komitmen afektif dan komitmen normatif). Pada penelitian Khan F. (2015) ditemukan usia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif.

5.7 Person Job-fit atau kompatibilitas / kesesuaian ilmu (kompetensi)

Person job-fit atau kesesuaian seseorang dengan pekerjaannya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan PT. Pergi Berlibur Indonesia Cabang Lombok. Dua dari tujuh responden menyatakan bahwa komitmen mereka dipengaruhi oleh kesesuaian pekerjaannya dengan bidang ilmu yang dimiliki. Salah satu contohnya adalah responden N3, beliau mengatakan, “karena ini sesuai dengan posisi saya dan sesuai dengan disiplin ilmu yang saya pelajari”.

Faktor ini tidak ada dalam model penelitian yang telah peneliti buat, namun peneliti menemukan ada penelitian terdahulu yang pernah meneliti hubungan antara *person job-fit* dengan komitmen organisasional. Hasil

penelitian tersebut adalah person job-fit memliki hubungan terhadap komitmen organisasional (Ilyas S. dan Lacaze D., 2013; Tsao C. W. dan Tsai P. C., 2016). Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Ilyas S dan Lacaze D. (2016) komitmen organisasional menjadi variabel moderator dan pada penelitian ini komitmen menjadi variabel terikat.

5.8 Job Challenge atau Tantangan pekerjaan

Tantangan dalam pekerjaan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan PT. Pergi Berlibur Indonesia Cabang Lombok. Dua dari tujuh responden menyatakan bahwa tantangan dalam perusahaan mempengaruhi mereka dalam kebertahanan mereka dalam bekerja di PT. Pergi Berlibur Indonesia Cabang Lombok. Salah satu responden yaitu N5 menyatakan "ya saya rasa bertahan sampai lebih dari 5 tahun itu karena *Go Vacation* memiliki tamu yang banyak".

Faktor ini tidak terdapat dalam model penelitian yang telah peneliti buat sebelumnya. Namun faktor ini juga telah terbukti mempengaruhi komitmen organisasional. Penulis menemukan jurnal tentang penelitian sebelumnya yang menyatakan hal tersebut. Contohnya dalam penelitian yang dilakukan oleh Amiri H., dkk. (2013) yang menyatakan bahwa tantangan pekerjaan memiliki korelasi yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian-penelitian awal yang dilakukan oleh para ahli juga memperkuat hal tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Buchanan (1974)

(dalam Allen dan Meyer (1993) dan Steers (1977)), Buchanan menyatakan bahwa komitmen afektif di pengaruhi oleh tantangan pekerjaan. Steers berharap bahwa *job challenge* mempengaruhi komitmen organisasional.

5.9 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan PT. Pergi Berlibur Indonesia Cabang Lombok. Dua dari tujuh responden menyatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi mereka. Salah satu responden yaitu N2 menyatakan, "…internetnya kenceng disini….." waktu diberikan pertanyaan mengapa bekerja lebih dari 5 tahun disini. Selain itu juga N2 menyatakan, "lingkungannya dekat kemana-mana dan terutama dekat sama rumah".

Lingkungan kerja tidak terdapat pada model penelitian yang telah peneliti buat sebelumnya. Namun peneliti menemukan pengaruh lingkungan kerja dengan komitmen organisasional didalam penelitian tedahulu. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Prihantoro A. (2012) lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen. Dimensi lingkungan kerja yang diteliti oleh Prihantoro A. (2012) adalah hubungan antar karyawan, Suasana kerja, dan fasilitas-fasilitas kerja karyawan.

5.10 Temuan Lain

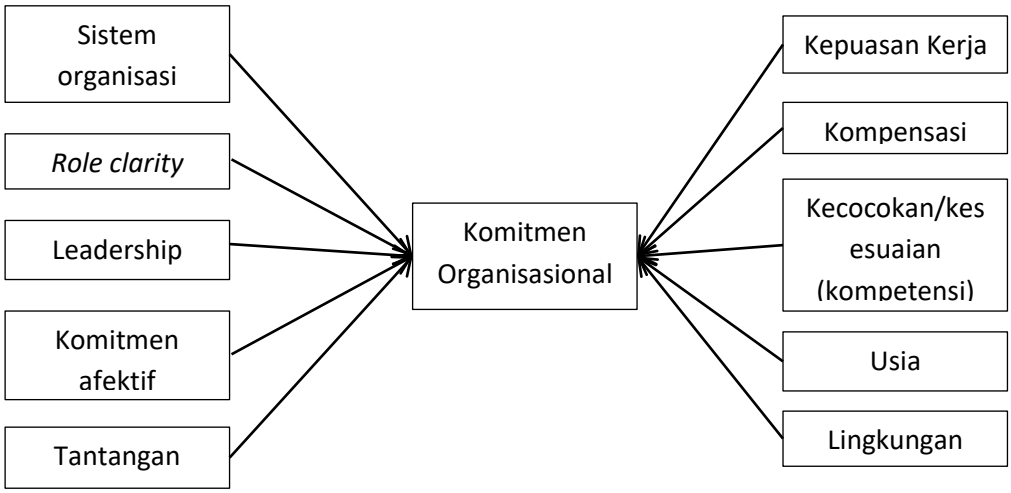
Dalam penelitian ini ditemukan salah satu jenis komitmen organisasional yaitu komitmen afektif. Komitmen ini didasari pada adanya

hubungan emosional antara seseorang dengan organisasinya yang menyebabkan karyawan akan tetap tinggal dan akan selalu berusaha untuk terlibat dalam aktivitas organisasinya, dan juga menikmati keanggotaannya dalam organisasi (Meyer dan Allen, 1991).

Dua dari tujuh responden menyatakan hal tersebut. Salah satu responden yaitu N6 menyatakan, "sangat tinggi. Jadi bahkan saya sendiri di luar, yaitu organisasi *tour guide*, jadi sudah identik "agus mana? Agus GVI"" ketika peneliti memberikan pertanyaan "berarti ada ikatan emosional antara bapak dengan perusahaan?". Peneliti memberikan pertanyaan tersebut untuk memastikan jawaban sebelumnya tentang apabila ada tawaran dari perusahaan lain apakah akan diterima.

1. Diagram Hasil Penelitian

Diagram 5.1
Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen



Sumber: Data primer

Dari seluruh proses hasil penelitian ini didapatkan diagram faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional Karyawan PT. Pergi Berlibur Indonesia Cabang Lombok.