

# **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN PEGAWAI POLITEKNIK PERIKANAN NEGERI TUAL**

**Jamaludin Kabalmay\***

**Aida Vitayala Hubeis\*\***

**Sukiswo Dirdjosuparto\***

**Ida I Dewa Ayu Raka Susanty\*\***

*\*)Program Studi Agribisnis Perikanan, Jurusan Teknologi Hasil dan Bisnis Perikanan  
Politeknik Perikanan Negeri Tual*

*\*\*)Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor*

## **ABSTRACT**

*In order to achieve the organization's progress, Fisheries Polytechnic of Tual having several problems related to the behavior of employees in purpose to improving employee and organizational performance. The existence of these problems has an impact on employment that cannot be resolved in line with expectations and the time specified. So it becomes very important research fatherly perspective view of organizational commitment through culture organization. The analysis of the crosstabs describe that the culture organization influences the commitment of employees significantly. Based on regresion analysis, culture organization influences the commitment of employees with coefisient value is 0.650, it means that the higher culture of the organization, the commitment of employees will be higher.*

Key word: commitment, culture organization, State Fisheries Polytechnic of Tual

## **I. PENDAHULUAN**

U n t u k m e m b a n g u n d a n mempertahankan eksistensi usaha, perlu dikembangkan nilai atau kultur sebagai citra perusahaan yang dapat menjadi pengikat, kebanggaan serta pedoman berperilaku dan bertindak karyawan. Menurut Kotter dan Heskett (1997), budaya perusahaan merupakan seperangkat nilai, norma, persepsi dan perilaku yang diciptakan dan dikembangkan suatu organisasi/ perusahaan untuk mengatasi masalah-masalah, baik masalah mengenai intergrasi internal maupun masalah mengenai adaptasi eksternal. Budaya yang positif melekat pada nilai-nilai karyawan yang dapat mendorong dan menciptakan tumbuhnya komitmen karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya perusahaan harus dipupuk dan dikembangkan agar tercipta suatu suasana kerja yang kondusif sekaligus dapat memotivasi semangat kerja karyawan.

Pentingnya budaya sebagai identitas suatu organisasi dapat disimak dari pendapat Robbins (1996). Robbins mengemukakan beberapa fungsi budaya bagi suatu organisasi yaitu;

- 1) Budaya berperan sebagai tapal batas organisasi, artinya budaya berfungsi menciptakan identitas atau ciri suatu organisasi yang dapat membedakannya dengan organisasi lain
- 2) Budaya dapat membawa suatu rasa identitas bagi para anggotanya, artinya budaya mampu menanamkan rasa bangga menjadi anggota organisasinya
- 3) Budaya dapat menumbuhkan komitmen dan kesetiaan anggota yang lebih luas terhadap organisasinya dibanding komitmen terhadap hal-hal yang lebih sempit secara individual
- 4) Budaya dapat meningkatkan kemantapan sistem sosial, artinya budaya organisasi dapat

menimbulkan rasa kebersamaan diantara sesama anggota yang dapat mempersatukan semua komponen organisasi

- 5) Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang dapat membentuk sikap dan perilaku para anggotanya

Kuat lemahnya budaya suatu organisasi atau perusahaan sangat tergantung pada bagaimana para karyawan menghayati dan mengamalkan nilai-nilai yang terkandung dalam budaya tersebut. Budaya yang kuat tentunya akan dapat menciptakan dan memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian karyawan akan tetap setia pada organisasinya dan tidak akan mudah terpengaruh oleh faktor-faktor lain, baik dari luar organisasi maupun dari dalam organisasi sendiri. Budaya perusahaan juga berfungsi sebagai motivator bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Budaya yang kurang baik atau negatif tentunya juga akan berpengaruh pula terhadap motivasi kerja karyawan. Karyawan akan malas bekerja karena tidak ada nilai-nilai positif yang dapat mendorong agar mereka bekerja lebih baik.

Robbins (2006) mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat dimana karyawan mengkaitkan dirinya ke organisasi tertentu dan sasaran-sasarannya dan berharap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Dalam hal ini komitmen organisasi yang tinggi, karyawan akan cenderung berdedikasi tinggi dalam bekerja. Hal ini akan membantu karyawan dalam menunjukkan kinerja terbaiknya, diharapkan dengan kinerja terbaik itu karyawan akan berpeluang memperoleh promosi jabatan. Dengan demikian eksistensi komitmen organisasi sangat strategis bagi kepentingan organisasi dan karyawan.

Pegawai Politeknik Perikanan Negeri Tual (POLIKANT) merupakan pegawai negeri sipil (PNS) yang berada dalam tataran struktur birokrasi. Perubahan lingkungan birokrasi yang fleksibel dan transparansi merupakan

dinamika yang harus dihadapi oleh organisasi. Selain dari fungsi manajemen, terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kelangsungan proses transparansi organisasi hingga sekarang. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keberlangsungan proses transparansi organisasi antara lain faktor budaya organisasi serta komitmen kerja. Maka penelitian ini menjadi sangat penting untuk melihat komitmen organisasi melalui prespektif keterkaitan budaya organisasi.

Penelitian ini fokus menganalisis karakteristik budaya organisasi pada Politeknik Perikanan Negeri Tual serta menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen kerja pegawai Politeknik Perikanan Negeri Tual. Batasan Penelitian yang dikaji dalam penelitian ini adalah "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Pegawai" dengan mengacu konsep budaya dari Robbins (2007) serta komitmen Mayer dan Allen (1997). Kerangka pemikiran penelitian ini tersaji dalam Gambar 1. Kerangka Pemikiran.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Politeknik Perikanan Negeri Tual yang terletak di jalan Raya, Langgur Sathean Km 6 Kabupaten Maluku Tenggara. Data penelitian meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari objek penelitian dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner), yang meliputi Budaya Organisasi dan Komitmen. Data sekunder diperoleh dari bagian Kepegawaian yang meliputi karakteristik demografi pegawai Polikant. Dalam penelitian ini populasi adalah semua pegawai di Politeknik Perikanan Negeri Tual, dengan jumlah populasi sebanyak 66 pegawai. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 responden dengan kondisi  $X > 10\%$  (Gay dalam Umar, 2008).

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) yang dibagikan kepada responden dan dilakukan dengan cara wawancara. Data kuesioner yang sudah

diisi kemudian dilakukan uji Validitas menggunakan korelasi product moment (Purwanto, 2007). Dan dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan Cronbach's Alpha. (Arikunto, 2006).

Pengkuantitatifan data yang berasal dari data kualitatif dilakukan dengan menggunakan menggunakan program komputer SPSS (*Statistical Program for Social Science*) versi 21.0 dan Excel. Metode analisis data menggunakan analisis Crosstabs (Tabel Silang) dan regresi berganda. Analisis crosstabs dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana tingkat komitmen pegawai Polikant yang dikaitkan dengan melihat hubungan antara karakteristik responden (faktor demografi) dan budaya organisasi dengan komitmen pegawai.

Persamaan regresi berganda dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$\hat{Y} = b_1x + \dots + b_nx_n$$

Keterangan :

Y = Komitmen pegawai

X= Budaya Organisasi

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>n</sub> = koefisien tiap-tiap variabel hingga variabel bebas ke n

Pada makalah ini tidak disertakan nilai konstanta (b<sub>0</sub>), karena menggunakan *Standardize Coefficient Beta*. Hal tersebut disebabkan karena adanya perbedaan unit ukuran variabel (dengan menggunakan skala likert dengan rentang 1-5). Keuntungan penggunaan *Standardize coefficient beta* adalah mampu mengeliminasi perbedaan unit ukuran dari masing-masing variabel (Ghozali 2005).

### III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Profil Politeknik Perikanan Negeri Tual

Sampai tahun 2008 ini, Polikant telah menyelenggarakan pendidikan vokasi dengan kodefikasi di Evaluasi Program Studi Berdasarkan Evaluasi Diri (EPSBED) adalah 005-022, jenjang E-D3, sesuai Keputusan Dirjen DIKTI Nomor 163/DIKTI/Kep/2007 tanggal 27 November 2007 tentang Penataan dan Kodefikasi Program Studi pada Perguruan Tinggi. Legalitas tiap program studi dan kodefikasi di EPSBED sesuai

keputusan Dirjen Dikti di atas adalah sebagai berikut:

- (1) PS Teknologi Hasil Perikanan:
- (2) PS Teknologi Budidaya Perikanan (PS TBP)
- (3) PS Agribisnis Perikanan
- (4) PS Teknologi Penangkapan Ikan

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Dalam artikel ini, untuk menguji apakah kuesioner yang digunakan valid dan reliabel, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dapat mewakili obyek yang diamati, dan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat diandalkan dan dapat dijadikan sebagai alat ukur, apabila pengukuran diulangi. Proses pengolahan data menggunakan komputer dengan program SPSS versi 21.00.

Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dapat mewakili obyek yang diamati. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Korelasi Product Moment* dan hasilnya akan dibandingkan dengan angka kritik tabel korelasi r. Uji coba kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui apakah butir pertanyaan dalam kuesioner memenuhi syarat sah atau valid secara konten maupun isi dari apa yang ingin diukur. Apakah kuesioner secara konten sudah mewakili obyek yang ingin diamati, dalam hal ini apakah secara konten butir-butir pertanyaannya memang berkaitan dengan motivasi dan kepuasan sesuai dengan obyek yang ingin diamati sebagai dasar untuk dijadikan sebagai data utama penelitian.

Sebagai data awal, kuesioner diberikan kepada 20 orang responden. Kuesioner yang disebarkan terdiri dari pertanyaan yang berkaitan dengan karakteristik responden dan pertanyaan tertutup mengenai aspek-aspek yang diamati, yang terdiri dari 42 pertanyaan. Setelah dilakukan uji validitas awal, didapat 34 pertanyaan yang valid dan

terdapat pula 8 pertanyaan yang tidak valid karena  $r < 0.2$ , yaitu pertanyaan nomor 15, 17, 26, 31, 37, 38, 41, dan butir 42. 8 butir pertanyaan tersebut kemudian diperbaiki secara konten. Setelah butir-butir pertanyaan diperbaiki, kemudian dilakukan penyebaran kuesioner ke-2. Setelah data diperoleh dilakukan uji validitas hingga butir tersebut valid secara konten.

#### Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten bila alat ukur tersebut digunakan berulang kali, atau suatu uji yang menunjukkan sejauh mana pengukuran ini dapat memberikan hasil yang relatif tidak beda bila dilakukan pengulangan pengukuran terhadap subyek yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha* atau *Cronbach's Alpha*.

Tabel 3  
Hasil Uji Reliabilitas

| Uji Reliabilitas | Cronbach's Alfa |
|------------------|-----------------|
| Budaya           | 0.907           |
| Motivasi         | 0.833           |
| Komitmen         | 0.807           |

Dari hasil pengujian reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* untuk semua atribut yaitu  $r > 0.8$ , artinya kuesioner tersebut reliabel dengan nilai reliabilitas kuesioner yang tinggi karena berada pada range 0.8-1.0, yaitu dengan nilai reliabilitas budaya 0.907; motivasi 0.833; dan komitmen 0.807. Hal ini membuktikan bahwa kuesioner yang disebarkan dapat diandalkan untuk dijadikan alat ukur dalam penelitian ini.

#### Analisis *Crosstabs* (Tabel Silang)

Sebaran responden berdasarkan jenis kelamin relatif hampir seimbang sehingga penelitian ini sudah mewakili populasi dari proporsi jenis kelamin. Berdasarkan sebaran usia, responden termasuk angkatan kerja aktif yaitu berusia 31-35 tahun dan berpendidikan relatif tinggi lulusan sarjana. Hal ini mencerminkan bahwa responden adalah representasi dari inti SDM, sehingga

informasi yang disampaikan dianggap dapat mewakili kondisi sesungguhnya.

### Hubungan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Pegawai

Variabel budaya organisasi terdiri dari indikator-indikator inovasi dan mengambil resiko, perhatian dan rincian, orientasi pada hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresifitas dan stabilitas. Secara umum dari 7 indikator pada variabel budaya organisasi diketahui bahwa indikator tersebut memiliki hubungan yang berbeda-beda terhadap komitmen pegawai.

Hubungan antara indikator inovasi dan mengambil resiko dengan komitmen pegawai memiliki nilai korelasi gamma sebesar 0.495 dan nilai p sebesar 0.01. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan positif dan taraf nyata  $\alpha = 0.01$  antara indikator inovasi dan mengambil resiko dengan komitmen pegawai. Hubungan ini memiliki makna bahwa semakin besar inovasi yang dimiliki pegawai serta semakin besar keberanian dalam mengambil resiko maka akan semakin besar komitmen yang dimiliki pegawai dalam bekerja. Inovasi dan keberanian dalam mengambil resiko disini yaitu sejauh mana pegawai diharapkan didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil resiko. Ukuran inovasi dan mengambil resiko yaitu berupa sikap kreatifitas (menciptakan suasana kerja yang mendukung kreatifitas), aspiratif (penghargaan ide dan saran anggota organisasi), perhitungan yang matang (perhitungan anggota organisasi dalam mengambil resiko) dan bertanggung jawab (tanggung jawab anggota organisasi terhadap resiko pekerjaan). Hal ini berarti semakin besar dukungan Polikant dengan cara menciptakan suasana kerja yang mendukung kreatifitas, menghargai ide dan saran pegawai maka akan semakin besar komitmen pegawai. Selain itu dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang besar oleh pimpinan kepada bawahan, akan menciptakan komitmen yang tinggi bagi pegawai terhadap komitmen untuk bekerja di Polikant.



Hubungan antara indikator perhatian dan rincian dengan komitmen pegawai memiliki nilai korelasi gamma sebesar 0.092 dan nilai p sebesar 0.572. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi hubungan positif pada taraf nyata  $\alpha = 0.01$ . Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang nyata antara perhatian dan rincian dengan komitmen pegawai.

Hubungan antara indikator orientasi hasil dengan komitmen pegawai memiliki nilai korelasi gamma sebesar 0.299 dan nilai p sebesar 0.061. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi hubungan positif pada taraf nyata  $\alpha = 0.01$  antara indikator orientasi hasil dengan komitmen pegawai.

Hubungan antara indikator orientasi manusia dengan komitmen pegawai memiliki nilai korelasi gamma sebesar 0.433 dan nilai p sebesar 0.005. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan positif dan taraf nyata  $\alpha = 0.01$  antara indikator orientasi manusia dengan komitmen pegawai. Hubungan ini memiliki makna bahwa semakin besar orientasi manusia maka akan semakin besar komitmen yang dimiliki pegawai dalam bekerja. Orientasi manusia disini yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi. Ukuran orientasi manusia berupa dukungan lembaga terhadap kenyamanan kerja, frekuensi rekreasi bersama yang diselenggarakan oleh Polikant, dan toleransi lembaga terhadap keperluan pribadi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar dukungan lembaga dalam menciptakan kenyamanan kerja, berekreasi bersama dan memberikan kelonggaran terhadap keperluan pribadi pegawai maka akan meningkatkan komitmen pegawai untuk bekerja di Polikant.

Hubungan antara indikator orientasi tim dengan komitmen pegawai memiliki nilai korelasi gamma sebesar 0.427 dan nilai p sebesar 0.006. Hal ini menunjukkan korelasi signifikan dan terjadi hubungan yang positif pada taraf nyata  $\alpha = 0.01$  antara indikator orientasi tim dengan komitmen pegawai.

Hubungan ini memiliki makna bahwa semakin besar orientasi tim maka akan semakin besar komitmen yang dimiliki pegawai dalam bekerja. Orientasi tim disini yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang individu-individu. Ukuran orientasi tim berupa kerjasama dan sikap saling menghargai antar pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Polikant memiliki sikap toleransi yang tinggi antar sesama pegawai dan saling bekerjasama sehingga komitmen yang terjalin juga semakin tinggi.

Hubungan antara indikator agresifitas dengan komitmen pegawai memiliki nilai korelasi gamma sebesar 0.207 dan nilai p sebesar 0.201. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi hubungan yang positif pada taraf nyata  $\alpha = 0.01$  antara indikator agresifitas dengan komitmen pegawai.

Hubungan antara indikator stabilitas dengan komitmen pegawai memiliki nilai korelasi gamma sebesar 0.446 dan nilai p sebesar 0.004. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan positif dan taraf nyata  $\alpha = 0.01$  antara indikator stabilitas dengan komitmen pegawai. Hubungan ini memiliki makna bahwa semakin besar stabilitas maka akan semakin besar komitmen yang dimiliki pegawai dalam bekerja. Stabilitas disini yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan. Ukuran stabilitas disini yaitu frekuensi perubahan peraturan lembaga dan kepatuhan (tingkat dukungan pegawai terhadap perubahan peraturan). Hal ini menunjukkan bahwa seiring dengan perubahan peraturan yang terjadi dan didukung oleh kepatuhan pegawai terhadap perubahan peraturan tersebut maka akan semakin besar komitmen pegawai terhadap Polikant.

Tabel 4  
Hubungan indikator budaya organisasi terhadap komitmen pegawai

| Variabel          | Keterangan                   | Korelasi | Sig.  |
|-------------------|------------------------------|----------|-------|
| Budaya Organisasi | Inovasi dan mengambil resiko | 0,495    | 0,001 |
|                   | Perhatian dan rincian        | 0,092    | 0,572 |
|                   | Orientasi hasil              | 0,299    | 0,061 |
|                   | Orientasi manusia            | 0,433    | 0,005 |
|                   | Orientasi tim                | 0,427    | 0,006 |
|                   | Agresifitas                  | 0,207    | 0,201 |
|                   | Stabilitas                   | 0,446    | 0,004 |

Variabel budaya organisasi terdiri dari indikator-indikator inovasi dan mengambil resiko, perhatian dan rincian, orientasi pada hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresifitas dan stabilitas. Secara umum dari tujuh indikator pada variabel budaya organisasi diketahui bahwa indikator tersebut memiliki hubungan berbeda terhadap komitmen pegawai.

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa indikator budaya organisasi yang berpengaruh dan memiliki korelasi terhadap komitmen pegawai yaitu inovasi dan mengambil resiko, orientasi manusia, orientasi tim dan stabilitas. Indikator pada budaya organisasi yang memiliki hubungan yang paling kuat terhadap komitmen pegawai adalah inovasi dan mengambil resiko.

#### Hubungan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Pegawai

Berdasarkan Tabel 5 hasil uji korelasi gamma yang menunjukkan hubungan positif dan nyata pada taraf  $\alpha = 0.01$  (nilai  $p < 0.01$ ) adalah inovasi dan mengambil resiko, stabilitas, orientasi manusia, orientasi tim, dan komitmen afektif.

Sedangkan berdasarkan hasil uji korelasi gamma yang menunjukkan bahwa tidak ada keterkaitan antara variabel dengan komitmen pegawai pada taraf  $\alpha > 0.01$  ( $p\text{-value} > 0.01$ ) yaitu orientasi hasil, agresifitas, perhatian dan rincian, komitmen normatif, komitmen kontinuans.

Tabel 5  
Hubungan indikator budaya organisasi terhadap komitmen pegawai

| Variabel          | Keterangan                   | Korelasi | Sig.  |
|-------------------|------------------------------|----------|-------|
| Budaya Organisasi | Inovasi dan mengambil resiko | 0,495    | 0,001 |
|                   | Stabilitas                   | 0,446    | 0,004 |
|                   | Orientasi manusia            | 0,433    | 0,005 |
|                   | Orientasi tim                | 0,427    | 0,006 |
|                   | Orientasi hasil              | 0,299    | 0,061 |
|                   | Agresifitas                  | 0,207    | 0,201 |
|                   | Perhatian dan rincian        | 0,092    | 0,572 |
| Komitmen          | Afektif                      | 0,760    | 0,000 |
|                   | Normatif                     | 0,201    | 0,215 |
|                   | Kontinuans                   | -0,091   | 0,574 |

Berdasarkan hasil dapat dilihat bahwa variabel yang mempengaruhi komitmen pegawai adalah inovasi dan mengambil resiko, stabilitas, orientasi manusia, orientasi tim, dan komitmen afektif.

#### Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan pada Tabel 6 dibawah maka didapatkan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :  $Y = 0,650 X$ . Persamaan menunjukkan bahwa komitmen pegawai dipengaruhi oleh dua variabel. Nilai 0,650 pada variabel budaya organisasi (X) adalah bernilai positif sehingga dapat dikatakan bahwa secara parsial semakin tinggi budaya organisasi yang ada pada pegawai Polikant, maka akan semakin tinggi pula komitmen pegawai tersebut.

Tabel 6  
Hasil analisis regresi linier berganda

| Variabel          | Koefisien | Sig.  |
|-------------------|-----------|-------|
| Budaya Organisasi | 0,650     | 0,000 |
| F                 | 35,796    |       |
| R <sup>2</sup>    | 0,659     |       |

Koefisien variabel budaya organisasi adalah sebesar 0.650 yang sangat nyata pada taraf  $\alpha = 0.000$ , yang berarti bahwa semakin tinggi budaya organisasi pegawai maka komitmen pegawai akan semakin tinggi. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dilakukan untuk melihat adanya hubungan yang sempurna atau tidak, yang ditunjukkan pada apakah perubahan variabel independen budaya organisasi (X), akan diikuti oleh variabel dependen komitmen pegawai (Y) pada proporsi yang sama. Pengujian ini dengan melihat nilai R square (R<sup>2</sup>). Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 sampai dengan 1.  $R = 0.812$ , mendekati 1, artinya model berkorelasi kuat dan menunjukkan hubungan searah antara variabel independen dan variabel dependen. Sedangkan  $R^2 = 0.659$  atau 65.9%, artinya variabel independen secara bersama-sama menjelaskan perilaku variabel dependen sebesar 65.9%. berarti ada 34.1% informasi yang dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model yang sebenarnya mempengaruhi variabel dependen.

$F_{hitung}$  sebesar  $35.796 > F_{tabel} 3.252$  yang sangat nyata pada taraf  $\alpha = 0.05$  menunjukkan bahwa variabel-variabel independen budaya organisasi (X) memiliki hubungan yang signifikan mempengaruhi variabel dependen komitmen pegawai (Y).

#### V. IMPLIKASI MANAJERIAL

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting dalam menjalankan strategi-strategi organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi pegawai menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi apapun bentuk organisasinya.

Merupakan suatu hal yang sangat penting bagi Polikant bahwa pegawai memiliki komitmen yang sangat tinggi terhadap institusi. Hal ini diperkuat dengan hasil pengolahan data, dimana pegawai memiliki persepsi bahwa pegawai merasa bangga bekerja di Polikant dan ingin menjadi bagian dari keluarga Polikant, serta merasa bahwa masalah Polikant adalah masalah mereka juga. Selain itu, lebih dari 80% pegawai menyatakan sangat senang menghabiskan karir di Polikant.

Komitmen karyawan yang tinggi ini harus dijaga dan menjadi perhatian khusus oleh Polikant. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen pegawai. Dalam rangka memelihara komitmen pegawai, manajemen perlu memperhatikan penerapan faktor budaya organisasi pegawai ke arah yang lebih baik.

Masalah budaya organisasi yang masih memerlukan perhatian khusus manajemen terutama adalah (1) orientasi hasil, (2) agresifitas, (3) perhatian dan rincian. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh indikasi bahwa persepsi pegawai mengenai berorientasi pada hasil dinilai cenderung tidak setuju. Masalah ini dapat disebabkan karena manajemen Polikant berfokus lebih pada teknik ketimbang hasil atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Dukungan lembaga terhadap

fasilitas kerja pemberian *deadline* atau batas kerja kepada pegawai dalam hal pencapaian target diharapkan dapat meningkatkan budaya organisasi pegawai untuk lebih berorientasi pada hasil.

Berdasarkan hasil penelitian juga memberikan indikasi bahwa agresifitas masih perlu ditingkatkan. Persepsi pegawai menyatakan bahwa sulit untuk membangun sikap agresif dan kompetitif dan lebih bersikap santai dalam bekerja. Sehingga perlu dibangun kondisi kompetisi yang berfokus pada keterampilan dan keahlian untuk meningkatkan sumber daya manusia pegawai Polikant. Lembaga Polikant sebaiknya mulai membangun kondisi organisasi yang dapat meningkatkan tingkat kekritisan pegawai terhadap keputusan lembaga, kondisi kompetisi yang kondusif dan memberikan pelatihan untuk meningkatkan kemauan diri sehingga diharapkan dapat meningkatkan sikap agresifitas pegawai dalam budaya organisasi di Polikant.

Stabilitas dalam suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen divisi SDM. Berdasarkan hasil penelitian terdapat sikap kurang setuju pegawai terhadap penerapan peraturan yang sering berubah-ubah. Penerapan perubahan peraturan ini merupakan dampak dari kebijakan sistem birokrasi di lembaga pusat (dalam hal ini DIKTI) maupun dari internal lembaga. Kurangnya sosialisasi terhadap perubahan peraturan ini menyebabkan sulitnya sikap pegawai untuk mematuinya sehingga dapat menimbulkan konflik dan menggoyang kestabilan sistem birokrasi di Polikant. Pegawai mengharapkan adanya sistem sosialisasi dan komunikasi yang baik terhadap perubahan peraturan yang berlaku dan mulai diberlakukannya SOP baku agar dapat memudahkan pegawai, dosen maupun mahasiswa untuk mengetahui peraturan yang berlaku dan diaplikasikan di Polikant saat ini. Ke depannya diharapkan dapat meningkatkan efek kepatuhan terhadap peraturan di Polikant.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa komitmen normatif dan

kontinuans tidak memiliki pengaruh positif dalam menggambarkan penerapan komitmen pegawai Polikant. Faktor penting dalam komitmen normatif yaitu kepedulian untuk tetap setia pada organisasi dan berusaha untuk menyelesaikan tujuan organisasi. Kepedulian terhadap lembaga dan merasa memiliki kewajiban moral terhadap lembaga masih perlu ditingkatkan dengan cara meningkatkan kepedulian organisasi terhadap staf pegawainya. Diharapkan semakin tinggi tingkat kepedulian lembaga, akan semakin sulit bagi pegawai untuk meninggalkan Polikant dan mencari pekerjaan di tempat lain sehingga akan menjadi kewajiban bagi pegawai untuk menetap di Polikant. Sedangkan faktor penting dalam komitmen kontinuans yaitu merefleksikan perasaan dari kewajiban moral kepada organisasi. Diharapkan dengan meningkatkan komitmen kontinuans dapat meningkatkan loyalitas dan dedikasi pegawai.

Secara umum persepsi pegawai terhadap Polikant masih sangat positif, terbukti dari komitmen pegawai yang tinggi meningkatkan keinginan pegawai untuk menghabiskan sisa karir di Polikant dan kebanggaan terhadap polikant. Untuk memelihara dan meningkatkan komitmen diperlukan kebijakan dan tindakan manajemen untuk meningkatkan penerapan budaya organisasi dan motivasi kerja. Komitmen pegawai terhadap perusahaan adalah menjadi sangat penting, karena pada umumnya individu-individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan terus menerus berikhtiar demi kemajuan organisasi, sehingga perusahaan bisa mencapai visi, misi dan tujuan yang sudah dirumuskan.

## **VI. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil dan pembahasan tersebut di atas, maka secara umum dapat disimpulkan bahwa tingkat komitmen pegawai menunjukkan bahwa pegawai memiliki persepsi setuju terhadap komitmen yang sudah terbangun saat ini. Budaya organisasi



lebih dominan dari motivasi individu, memberikan indikasi budaya kelompok masih dominan seperti umumnya organisasi tradisional. Hubungan rendah antara orientasi hasil, perhatian dan rincian dan agresifitas dengan komitmen, serta hubungan tinggi antara orientasi manusia, orientasi tim dan stabilitas dengan komitmen, memperkuat indikasi bahwa budaya kelompok tradisional masih kuat. Namun ada hal positif berupa keberanian dalam inovasi dan risiko, untuk adaptasi budaya kearah yang lebih responsif terhadap lingkungan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Dessler G. 1994. *Human Resource Management*. Tenth Edition. Upper Saddle River. New York : Prentice Hall.
- Ghozali Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, SP Malayu. 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Muhidin, Abdurahman. 2009. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Analisis Jalur dalam Penelitian*. Bandung: CV Pustaka Ceria.
- Purwanto. 2007. *Instrumen Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Robbins, P Stephen. 1996. *Perilaku Organisasi* PT Prenhallindo, Jakarta. Singarimbun, Masri, Sofyan Effendy. (Metode Penelitian Survei). Jakarta: LP3ES.
- Robbins S, Coulter M. 2003. *Management* (7th ed.). New York : Prentice Hall.
- Robbins SP. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.
- Santoso. 2003. *SPSS Mengolah Data Statistik secara Profesional*. Jakarta: PT. Elek Media Komputindo.
- Umar H. 2008. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.