

DIMENSI KOMITMEN ORGANISASIONAL: DAMPAKNYA TERHADAP PERILAKU KERJA PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK

Roby Sambung

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Palangka Raya

ABSTRACTS

The goal of to the research to examine and analyze three dimensions of organizational commitment from meyer and allen models on work behavior publik Servants. To this end, after reviewing the literature on Reviews These themes, a conceptual framework with three hypotheses is proposed. Reviews These hypotheses were tested on 41 students of Master of Science in Management program through regresion with reflective indicator using SmartPLS 2.0M3. The main results of this study are as follows: (1) affective commitment strongly influence employee behavior, (2) the continuance commitment strongly influence employee behavior, (3) normative commitment strongly influence employee behavior. From the three commitment of normative commitment is a variable that affects most on work behaviors.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji serta menganalisis tiga dimensi dari komitmen organisasi dari model meyer dan allen terhadap perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil. Setelah melakukan review pada literatur-literatur dari tema penelitian ini, kerangka pemikiran ini menguji 3 hipotesis. Hipotesis ini diuji pada 41 orang mahasiswa program Magister Sains Manajemen dengan menggunakan regresi berganda dengan indikator reflektif menggunakan SmartPLS 2.0M3. Hasil penelitian ini menunjukkan (1) komitmen afektif berpengaruh kuat terhadap perilaku kerja pegawai, (2) kontinyu komitmen berpengaruh kuat terhadap perilaku kerja pegawai, (3) normatif komitmen berpengaruh kuat terhadap perilaku kerja pegawai. Dari ketiga komitmen tersebut komitmen normatif merupakan variabel yang berpengaruh paling besar terhadap perilaku kerja

Pendahuluan

Dalam perilaku organisasi, psikologi industri dan organisasi, komitmen organisasi adalah psikologis individu untuk organisasi. Dasar di balik banyak dari studi ini adalah untuk menemukan cara-cara untuk meningkatkan bagaimana perasaan pekerja tentang pekerjaan mereka sehingga para pekerja ini akan menjadi lebih berkomitmen untuk organisasi mereka. Komitmen organisasi memprediksi variabel kerja seperti *turnover*, perilaku warga organisasi, dan prestasi kerja. Beberapa faktor seperti peran stres, pemberdayaan kerja, dan ketidakamanan kerja, dan gaya kepemimpinan telah terbukti ada hubungannya dengan komitmen organisasional karyawan (wikipedia).

Komitmen organisasi dapat dibandingkan dengan sikap yang berhubungan dengan pekerjaan lain, seperti kepuasan kerja, didefinisikan sebagai perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka, dan identifikasi organisasi, didefinisikan sebagai sejauh mana seorang karyawan mengalami 'rasa kesatuan' dengan organisasi mereka. Ilmuwan organisasi juga telah mengembangkan banyak definisi bernuansa komitmen organisasi, dan berbagai skala untuk mengukur mereka. Contoh dari pekerjaan ini adalah model komitmen Meyer dan

Allen, yang dikembangkan untuk mengintegrasikan berbagai definisi dari komitmen yang telah berkembang dalam banyak literatur. Model Meyer dan Allen juga telah dikritik karena model ini tidak konsisten dengan temuan empiris, dan mungkin tidak sepenuhnya berlaku di domain seperti perilaku pelanggan. Ada juga perdebatan seputar apa yang hendak dicapai dari model Meyers dan Allen (Wikipedia).

Konsep komitmen organisasional, sudah banyak diteliti dalam sepuluh tahun terakhir (Vandenberghe et al, 2004, Jaramillo I, 2004, Coyle- Shapiro et al, 2006, Gottschalg & Zollo, 2007, Luchak dan Gelattly, 2007, Awasthy & Gupta, 2011, dan Setyaningdyah *et al*, 2013). Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai perasaan orang berkaitan dengan untuk melanjutkan hubungannya dengan organisasi, menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, dan kemauan untuk membantu organisasi mencapai tujuan dan nilai-nilai tersebut (Pareek, 2004). Hubungan antara kinerja manajer dan komitmen afektif seperti, keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi, komitmen kontinyu yaitu, biaya yang dirasakan terkait dengan meninggalkan perusahaan, dan kepuasan kerja. Komitmen dan kepuasan kerja berkorelasi dengan kinerja yang diperoleh, hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif berkorelasi positif dan komitmen kontinyu berkorelasi negatif dengan semua tiga ukuran kinerja. Kepuasan kerja tidak berkorelasi secara signifikan dengan penilaian kinerja (Meyer, *et al*, 1989). Hasil temuan ini menjelaskan bahwa pentingnya membedakan antara komitmen berdasarkan keinginan dan komitmen berdasarkan kebutuhan dan mendukung upaya organisasi untuk mendorong komitmen afektif karyawan mereka.

Faktor komitmen organisasi menjadi mediasi antara persepsi pelatihan terhadap kualitas layanan. Temuan dari penelitian ini menunjukkan hubungan yang kuat antara pelatihan karyawan dan kualitas layanan yang ditawarkan dengan komitmen organisasi sebagai mediasi (Dhar, 2015). Peran dari komitmen organisasi menjadi faktor yang menjadi perhatian bagi banyak penelitian dan organisasi, membangun komitmen tinggi akan mampu membuat karyawan loyal dan mampu menunjukkan kinerja yang tinggi. Penelitian yang menunjukkan peran dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (Atmojo, 2012, Zincirkiran, 2015), menemukan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi karyawan, maka semakin tinggi juga kinerja karyawan. Sani dan Vivin (2015), menemukan bahwa hubungan antara praktik sumber daya manusia dengan kinerja organisasi diperkuat dengan adanya komitmen organisasi. Peng *et al*, (2016), menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu mempengaruhi *job burnout*. Colletta (2016), menemukan bahwa persepsi dari rekan kerja atau partnership mempengaruhi komitmen karyawan di dalam organisasi.

Banyak penelitian yang menguji peran dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (Meyer, *et al*, 1989; meyer dan Allen, 1991; Atmojo, 2012, Zincirkiran, 2015), komitmen organisasi terhadap *job burnout* (Peng *et al*, 2016). Sehingga dari beberapa penelitian terdahulu konsep dimensionalitas Meyer dan Allen (1991) tentang komitmen organisasi menjadi hal yang masih perlu di teliti, terutama bagaimana pengaruhnya terhadap perilaku kerja karyawan. Perilaku Kerja adalah tanggapan atau reaksi seorang Pegawai Negeri Sipil terhadap lingkungan kerjanya. Penilaian perilaku kerja dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap PNS sesuai criteria yang ditentukan. Pejabat penilai dalam melakukan penilaian perilaku kerja PNS dapat mempertimbangkan masukan dari pejabat penilai lain yang setingkat dilingkungan unit kerja masing-masing (PP 46 tahun 2011).

Perilaku kerja sebagai mana dimaksud, meliputi aspek :Orientasi pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan atau instansi lain; Integritas adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi; Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas dari pada kepentingan diri sendiri, seorang, dan/atau golongan; Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin; Kerja sama adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya; Kepemimpinan adalah kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapai tujuan organisasi.

Kajian Literatur

Komitmen organisasional

Konsep komitmen organisasional, sudah banyak diteliti dalam sepuluh tahun terakhir (Vandenberghe *et al*, 2004, Jaramillo I, 2004,Coyle- Shapiro *et al*, 2006, Gottschalg & Zollo, 2007, Luchak *et al*, 2007, Steyrer *et al*, 2008, Awasthy & Gupta, 2011, dan Setyaningdyah *et al*, 2013). Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai perasaan orang berkaitan dengan untuk melanjutkan hubungannya dengan organisasi, menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, dan kemauan untuk membantu organisasi mencapai tujuan dan nilai-nilai tersebut (Pareek, 2004).

Robbins (2006) memandang komitmen organisasional merupakan salah satu sikap kerja. Karena ia merefleksikan perasaan seseorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi tempat ia bekerja. Komitmen organisasional adalah suatu orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi dan keterlibatan. Jadi komitmen organisasional merupakan orientasi hubungan aktif antara individu dan organisasinya. Orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu (karyawan) atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu dan sesuatu yang diberikan itu menggambarkan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi. Luthans (2006) memandang komitmen organisasional sebagai sikap yang memiliki variasi definisi dan pengukuran yang luas. Komitmen paling sering didefinisikan sebagai (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan (3) keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Dengan kata lain, komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Meyer dan Allen (1991), menyatakan bahwa komitmen organisasional bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk tiga dimensi komitmen yaitu:

1. *Affective Commitment*, adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.

2. *Continuance Commitment*, adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.
3. *Normative Commitment*, adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

Perilaku kerja

Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Ada 6 indikator dalam mengukur perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil yaitu 1) orientasi pelayanan; 2) integritas; 3) komitmen; 4) disiplin; 5) kerja sama; 6) kepemimpinan. Khusus untuk indikator kepemimpinan hanya untuk pejabat yang memegang jabatan struktural, jadi tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini (PP 46 Tahun 2011).

Yang dimaksud dengan "orientasi pelayanan" adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain. Yang dimaksud dengan "integritas" adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi. Yang dimaksud dengan "komitmen" adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan. Yang dimaksud dengan "disiplin" adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Yang dimaksud dengan "kerja sama" adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

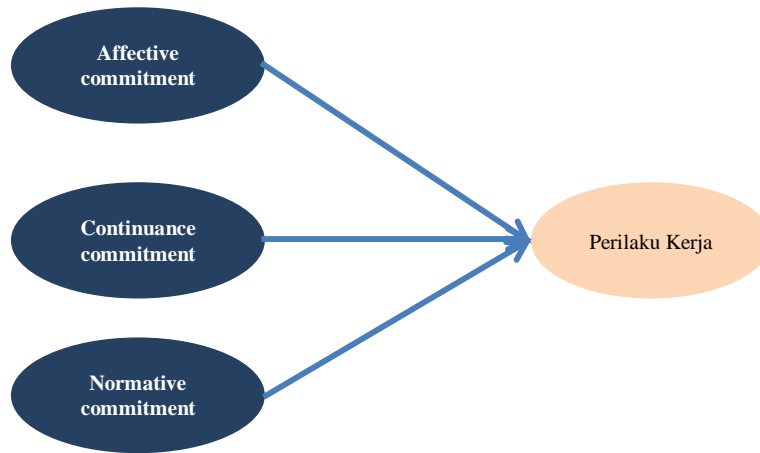
Metodologi Penelitian

Pedekatan metodologi penelitian

Penelitian ini mengikuti logika deduktif dan metode kuantitatif dikembangkan dengan melakukan survei. Sebuah survei merupakan strategi penelitian tentang topik tertentu yang menanyakan persepsi responden tentang aspek organisasi yang relevan (Rungtusanatham *et al.*, 2003). Sebuah survei memungkinkan adanya hubungan yang lebih dekat antara akademisi dan dunia nyata karena memfasilitasi pengujian model konseptual berdasarkan data dunia nyata (Flynn *et al.*, 1990).

Kerangka Konseptual dan Hipotesis penelitian

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu maka pengembangan konseptual yang diusulkan dalam penelitian ini adalah pada gambar 1. Hipotesis dapat diartikan sebagai sebuah hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkap dalam bentuk pernyataan yang dapat di uji. (Sekaran 2006). Dengan menguji hipotesis dan menegaskan perkiraan hubungan, diharapkan bahwa solusi dapat ditemukan untuk mengatasi masalah yang dihadapi. Ferdinand, (2006), mengatakan bahwa perlunya membuat pertanyaan penelitian (*research question*) untuk memerinci masalah penelitian sehingga memudahkan peneliti untuk mengembangkan jawaban sementara atau dugaan jawaban terhadap masalah penelitian.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Oleh karena itu dalam penelitian ini akan dirinci terlebih dahulu mengenai pertanyaan penelitian (*research question*), setelah itu akan dibuat jawaban sementara atau hipotesis, berdasarkan dari penelitian terdahulu yang sudah menguji hubungan antara variabel tersebut.

H1 : Semakin tinggi *affective commiment* maka semakin tinggi perilaku kerja pegawai.

H2 : Semakin tinggi *continuance commiment* maka semakin tinggi perilaku kerja pegawai.

H3 : Semakin tinggi *normative commiment* maka semakin tinggi perilaku kerja pegawai.

Pengukuran

Komitmen organisasional

Meyer, Allen dan Smith (1993), menyatakan bahwa komitmen organisasional bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk tiga dimensi komitmen yaitu: (1) *Affective Commitment*, adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi. Mengukurnya menggunakan 3 item pertanyaan, dengan 5 point skala likert, 1 sangat tidak setuju dan 5 sangat setuju. (2) *Continuance Commitment*, adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit. Mengukurnya menggunakan 3 item pertanyaan, dengan 5 point skala likert, 1 sangat tidak setuju dan 5 sangat setuju. (3) *Normative Commitment*, adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Mengukurnya menggunakan 3 item pertanyaan, dengan 5 point skala likert, 1 sangat tidak setuju dan 5 sangat setuju.

Perilaku kerja

Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Ada 5 indikator dalam menguku perilaku kerja Pegawai Negeri Sipi yaitu 1) orientasi pelayanan, menggunakan 3 item pertanyaan dengan 5 point skala likert; 2). integritas 3 item pertanyaan dengan 5 point skala likert; 3) komitmen 3 item pertanyaan dengan 5 point skala likert; 4) disiplin; 3 item pertanyaan dengan 5 point skala likert dan 5) kerja sama; 3 item pertanyaan dengan 5 point skala likert.

Populasi, sampel dan pengambilan data

Berdasarkan Synodinos (2003), instrumen penelitian dikembangkan untuk mengumpulkan data menggunakan kuesioner dengan item pernyataan atau pertanyaan yang digunakan untuk mengukur masing-masing konsep-konsep kunci dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah 41 mahasiswa yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) angkatan 2015 pada Program Studi Magister Sains Manajemen Pascasarjana Universitas Palangka Raya.

Analisis data

Pengujian hipotesis dalam penelitian menggunakan analisis regresi dengan indikator reflektif, sehingga alat analisis yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) dengan softwar SmartPLS 2.0 M3.

Pengujian tiga hipotesis sesuai dengan kerangka konseptual penelitian ini. Selama melakukan analisis data kami menerapkan nilai-nilai *cut-off* berikut:

- Rata-rata varians diekstraksi (AVE) lebih tinggi dari 0,5 (Hair *et al.*, 2011; Latan dan Ghozali, 2012);
- Composite Reliabilitas lebih tinggi dari 0,7, (Hair *et al.*, 2011;. Latan dan Ghozali, 2012); namun antara 05 – 06 masih dapat digunakan (Latan dan Ghozali, 2012
- Akar kuadrat (Square root) dari AVE lebih tinggi dari korelasi antara konstruk (Latan dan Ghozali, 2012);
- Alpha Cronbach lebih tinggi dari 0,6 (Hair *et al.*, 2011;. Latan dan Ghozali, 2012);
- Komunalitas (Comunality) lebih tinggi dari 0,6 (Latan dan Ghozali, 2012);
- Redundansi lebih tinggi dari nol (Latan dan Ghozali, 2012);
- R^2 kecil = 0,02; R^2 medium = 0,13; R^2 besar = 0,26 (Cohen,1992);
- Nilai uji t dekat 1,65, 1,96 dan 2,58 dianggap dengan tingkat signifikansi masing-masing 10%, 5% dan 1%, (Hair *et al.*, 2011; Latan dan Ghozali, 2012); dan
- Perhitungan GoF diperoleh dengan mengalikan akar kuadrat dari AVE dengan rata-rata R^2 (di mana AVE = 0,5, R^2 kecil = 0,02, R^2 menengah = 0,13 dan R^2 besar = 0,26), dengan demikian, masing-masing GOF kecil, menengah dan besar = 0.10, 0.25 dan 0.36, (Latan and Ghozali, 2012; Wetzels *et al.*, 2009).

AVE, komunalitas dan akar kuadrat dari AVE digunakan untuk mengukur validitas. Selanjutnya, Cronbach alpha dan komposit reliabilitas digunakan untuk mengukur reliabilitas. Redundansi dan R-square digunakan untuk mengukur perbedaan dijelaskan (tergantung / konstruksi endogen). T-statistik diadopsi untuk uji hipotesis, dan GOF digunakan sebagai kebaikan model fit indicator secara umum.

Hasil penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua item untuk variabel laten yang dipertimbangkan dalam model konseptual dari penelitian ini menunjukkan tingkat yang baik dari kualitas statistik atau telah memenuhi kriteria *cut off*, karena itu, tidak ada indikator/item yang dibuang dalam analisis. Dengan bantuan dari software SmartPLS 2.0 M3 (Ringle *et al.*, 2005), langkah-langkah untuk model diperoleh. Hasil statistik pada indikator utama menunjukkan nilai yang memuaskan yang berada di atas minimum tingkat referensi. Untuk semua variabel laten, Nilai minimum dari AVE yang diperoleh 0,546; keandalan komposit menunjukkan nilai minimum 0,783; dan keandalan indikator diperoleh nilai minimum 0,641 (Tabel 1).

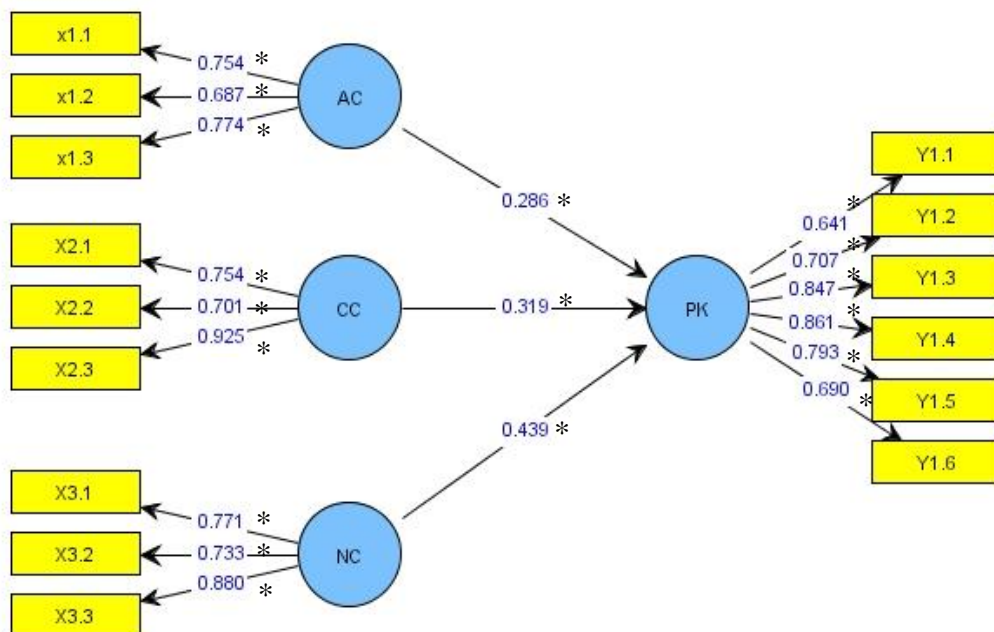
- Secara umum, ada hubungan erat dan baik antara konseptual kerangka kerja dan praktik pegawai yang dianalisis;

- Semua hipotesis, dikonfirmasi, hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan dengan perilaku kerja pegawai negeri sipil.
- Komitmen normatif (*normative commitment*) menjadi variabel yang berpengaruh lebih besari dari 2 komitmen lainnya.

Tabel 1. Hasil convergen validity, dan internal reliability

Variabel Laten	Item/Indicator	Realibility Indikator	AVE	Composite Realibity
AC	Q1	0,754	0,546	0,783
	Q2	0,687		
	Q3	0,774		
CC	Q4	0.754	0,639	0,839
	Q5	0.701		
	Q6	0.925		
NC	Q7	0.771	0,635	0,839
	Q8	0.733		
	Q9	0.880		
PK	Q10	0.641	0,579	0,891
	Q11	0.707		
	Q12	0.847		
	Q13	0.861		
	Q14	0.793		
	Q15	0.690		

Note: Seluruh item untuk masing-masing variabel memperoleh nilai outer loading >0.6; AVE >0.5 and CR >0.7.



Gambar 2. Pengujian model statistik.

Note: * = value at sig. 5% Two-tails with DF = 41

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan keabsahan yang diusulkan dalam kerangka konseptual penelitian. Secara umum, kerangka yang diusulkan memperoleh suatu tingkat yang memadai dari fit model statistik, mengingat nilai GOF yang diperoleh. Ini menunjukkan bahwa secara umum, konstruk konseptual yang digunakan mengungkapkan bahwa konstruk yang dibangun bersama indikator yang digunakan menunjukkan komitmen pegawai yang bisa di adopsi pada organisasi sektor publik atau organisasi pemerintah di Kalimantan Tengah secara khusus. Meskipun literatur menunjukkan bahwa model komitmen Meyer dan Allen, yang dikembangkan untuk mengintegrasikan berbagai definisi dari komitmen yang telah berkembang dalam banyak literatur. Model Meyer dan Allen juga telah dikritik karena model ini tidak konsisten dengan temuan empiris, dan mungkin tidak sepenuhnya berlaku di domain seperti perilaku pelanggan. Ada juga perdebatan seputar apa yang hendak dicapai dari model Meyers dan Allen.

Dari 3 (tiga) hipotesis yang diajukan, hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga hipotesis tersebut terbukti mampu meningkatkan perilaku kerja pegawai negeri sipil. Hipotesis 1: Semakin tinggi *affective commiment* maka semakin tinggi perilaku kerja pegawai. diterima, dengan pendekatan *PLS* menghasilkan koefisien jalur pengaruh *affective commiment* terhadap perilaku kerja dengan nilai 0,286 dan t-statistik 3,323. Karena t-hitung lebih besar dari t-tabel 1,96 maka hipotesis yang menyatakan bahwa Semakin tinggi *affective commiment* maka semakin tinggi perilaku kerja pegawai. diterima. Mengingat koefisien bertanda positif dan signifikan dapat disimpulkan bahwa hubungan antara keduanya adalah searah. Artinya, semakin meningkat Semakin tinggi *affective commiment* maka semakin tinggi perilaku kerja pegawai.

Hipotesis 2: Semakin tinggi *continuance commiment* maka semakin tinggi perilaku kerja pegawai. Dengan pendekatan *PLS* menghasilkan koefisien jalur pengaruh terhadap perilaku kerja pegawai dengan nilai 0,319 dan t-statistik 2,103. Karena t-hitung lebih besar dari t-tabel 1,96 maka hipotesis diterima. Hal ini berarti semakin tinggi *continuance commiment* maka semakin meningkat perilaku kerja pegawai.

Hipotesis 3: Semakin tinggi *normative commiment* maka semakin tinggi perilaku kerja pegawai. Dengan pendekatan *PLS* menghasilkan koefisien jalur pengaruh terhadap perilaku kerja pegawai dengan nilai 0,439 dan t-statistik 3,703. Karena t-hitung lebih besar dari t-tabel 1,96 maka hipotesis diterima. Hal ini berarti semakin tinggi *normative commiment* maka semakin tinggi juga perilaku kerja.

Tabel 2. Pengujian Hipotesis ((Sig. 5% Two-tails with DF = 41)

Hubungan	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic	P-Value	Keputusan
AC -> PK	0.286	0.291	0.086	3.323	0,0019	Diterima
CC -> PK	0.319	0.325	0.152	2.103	0,0416	Diterima
NC -> PK	0.439	0.461	0.119	3.703	0,0006	Diterima

Hasil penelitian ini memberikan implikasi hasil penelitian untuk akademisi, pimpinan di organisasi publik dan penelitian selanjutnya.

Untuk akademisi, penelitian ini menambah literatur yang lebih lengkap tentang dimensionalitas komitmen organisasi (*Organizational Commitment*) dari Meyer dan Allen dalam meningkatkan perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil. Konsep ini yang mengembangkan dan mengukur langsung dimensi OC Meyer dan Allen terhadap perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil. Dimana kebanyakan penelitian yang dilakukan adalah menggunakan konsep atau pengukuran dengan kinerja pegawai, dan prestasi kerja. Hasil penelitian ini juga

mengkonfirmasi hasil penelitian (Meyer, *et al*, 1989; meyer dan Allen, 1991; Atmojo, 2012, Zincirkiran, 2015).

Untuk pemimpin organisasi sektor publik, khusus untuk organisasi sektor publik, mendapatkan komitmen pegawai yang tinggi merupakan modal manusia yang sangat menunjang untuk tercapainya *good corporate governance*. Namun sejalan dengan fakta dan fenomena yang ada banyak sekali pegawai negeri sipil yang memiliki komitmen organisasi yang rendah. Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa komitmen normatif merupakan faktor yang paling tinggi dalam mempengaruhi perilaku kerja pegawai di organisasi sektor publik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil hanya menganggap bahwa komitmen tersebut dari sudut normatif saja yaitu perasaan wajib untuk tetap berada di organisasi. Namun yang perlu diperhatikan oleh para pemimpin di organisasi sektor publik adalah dengan meningkatkan komitmen afektif pegawai. Di mana komitmen afektif adalah ikatan emosi pegawai terhadap organisasi, lebih banyak terlibat pada semua aktifitas organisasi.

Untuk penelitian selanjutnya, Hasil temuan ini menunjukkan dukungan terhadap dimensionalitas komitmen organisasi dari modelnya Meyer dan Allen, namun hasil menunjukkan bahwa komitmen normatif menjadi variabel atau faktor yang paling tinggi dalam meningkatkan perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil di organisasi sektor publik. Hasil dan implikasi dari penelitian ini telah dipengaruhi oleh beberapa keterbatasan, seperti profil responden profil, keterbatasan sampel dan pembatasan sampel hanya untuk mahasiswa MSM di PPs UPR saja sebagai responden.

Daftar Pustaka

- Atmojo, Marnis. (2015). "The influence of transformational leadership on job satisfaction, organizational commitment, and employee performance." *International research journal of business studies* 5.2.
- Awasthy, R. Gupta, R.K. (2011). "Do non-work practices in MNCs operating in India impact organizational commitment?". *Organizations and Markets in Emerging Economies*.2 (4): 29-52
- Cohen, J., (1992). A power primer. *Psychol. Bull.* 122 (1), 155e159.
- Colletta III, J. B., Hoffman, J., Stone, K., & Bennett, N. (2016). Assessing the relationship between partner perceptions and employee commitment to company. 2015-2016 officers President President-Elect Program Chair Program Chair-Elect, 71
- Coyle-Shapiro, J.A., Morrow, P.C., dan Kessler, J. (2006). Serving Two Organizations: Exploring the Employment Relationship of Contracted Employees. *Human Resource Management*, 45(4):561-583
- Dhar, Rajib Lochan. (2015) Service quality and the training of employees: The mediating role of organizational commitment." *Tourism Management* 46 (2015): 419-430.
- Gottschalg, O., & Zollo, M. (2007). Interest alignment and competitive advantage. *Academy of Management Review*, 32, 418-437.
- Hair Jr., J.F., Ringle, C.M., Sarstedt, M., (2011). PLS-SEM: indeed a silver bullet. *J. Mark. Theory Pract.* 19 (2), 139e151.
- https://id.wikipedia.org/wiki/Komitmen_organisasi, di akses tanggal 5 januari 2016
- Jaramillo, F., 2004. The Effect of Law Enforcement Stress on Organizational Commitment. *Policing: An International Journal of Police Strategies And Management*. 28 (2) : 321-336.
- Latan, H., Ghazali, I., (2012). Partial Least Squares: konsep, teknik dan aplikasi dengan SmartPLS 2.0 M3. Diponegoro University Press.

- Luchak, Andre A. dan Ian R. Gellatly. (2007). A Comparison of linear and Non Linear Relations Between Organizational Commitment and Work Outcome. *Journal of Applied Psychology*, 92 (3), 786-93
- Luthans Fred.(2006). Perilaku organisasi, Edisi sepuluh, Penerbit ANDI Yogyakarta
- Meyer, John P.; Paunonen, Sampo V.; Gellatly, Ian R.; Goffin, Richard D.; Jackson, Douglas N . (1989). Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, Vol 74(1), Feb 1989, 152-156. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.74.1.152>
- Meyer, John P., and Natalie J. Allen. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review* 1.1: 61-89.
- Patiar, Anoop Kumar, and Ying Wang. (2016). The effects of transformational leadership and organizational commitment on hotel departmental performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 28.3 (2016).
- Peng, J., Li, D., Zhang, Z., Tian, Y., Miao, D., Xiao, W., & Zhang, J. (2016). How can core self-evaluations influence job burnout? The key roles of organizational commitment and job satisfaction. *Journal of health psychology*, 21(1), 50-59.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011, Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Robbins, Stephen P.2006. Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh; alih bahasa Benyamin Molan, Edisi Bahasa Indonesia; PT.Mancanan Jaya Cemerlang, Indonesia
- Ringle, C.M., Wende, S., Will, A., (2005). *Smart PLS 2.0 M3*. University of Hamburg.
- Rungtusanatham, M.J., Choi, T.Y., Hollingworth, D.G., Wu, Z., Forza, C., (2003). Survey research in operations management: historical analyses. *J. Oper. Manag.* 21 (4), 475e488.
- Sani, Achmad, and Vivin Maharani. (2015) "Relationship between Human Resource Management (HRM) Practices and Organizational Performance Moderated by Organizational Commitment." *Australian Journal of Basic and Applied Sciences* 9.7: 185-188.
- Setyaningdyah, E., Kertahadi, U.N., dan Thoyib, A (2013), "The Effects of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Transactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee's Performance", *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 5 (4), page 9.
- Synodinos, N.E., (2003). The "art" of questionnaire construction: some important considerations for manufacturing studies. *Integr. Manuf. Syst.* 14 (3), 221e237.
- Vandenberghe, C., Bentein, K., and Singlhamber, K. 2004, Affective Commitment to the Organization , Supervisor, and Work Group: Antecedent and Outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 64: 47-71.
- Wetzels, M., Odekerken-Schroder, G., Van Oppen, C., 2009. Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: guidelines and empirical illustration. *MIS Q.* 33 (1), 177e195.
- Zincirkiran, Mustafa, Abdurrahim Emhan, and Mehmet Fatih Yasar. (2015)."Analysis of Teamwork, Organizational Commitment and Organizational Performance: A Study of Health Sector in Turkey." *Asian Journal of Business and Management* (ISSN: 2321-2802) 3.02