

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPERCAYAAN PEGAWAI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA SUKU DINAS PENDIDIKAN DASAR KOTA ADMINISTRASI JAKARTA BARAT**

**SOEPARLAN KASYADI**

Program Studi Pendidikan Matematika, Fakultas Teknik, Matematika & IPA  
Universitas Indraprasta PGRI

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepercayaan pegawai terhadap komitmen organisasi. Penelitian telah dilaksanakan dengan menggunakan analisis jalur setelah semua variabel dimasukkan ke dalam matriks korelasi. Dalam penelitian ini, pegawai telah terpilih sebagai unit analisis dan 65 sampel yang dipilih secara acak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) ada pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan pegawai; (2) ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepercayaan pegawai; (3) ada pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi; (4) ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi; dan (5) ada pengaruh langsung kepercayaan pegawai terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap perubahan atau variasi yang terjadi dengan komitmen organisasi Dinas Pendidikan Dasar Jakarta Barat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepercayaan pegawai. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepercayaan pegawai harus dimasukkan ke dalam perencanaan strategis pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan komitmen organisasi Dinas Pendidikan Dasar Jakarta Barat, namun variabel lain juga perlu dipertimbangkan.

**Kata Kunci:** gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepercayaan pegawai, dan komitmen organisasi

***Abstract:** This research is aimed at obtaining information related to the affect of the leadership style, organizational culture, and employees' trust on organizational commitment. Research has been implemented using path analysis after all variables put into a matrix of correlation. In this research, employees had been chosen as a unit analysis and 65 samples selected randomly. The results of research found out that: (1) there is direct affect of leadership style on employees' trust; (2) there is direct affect of organizational culture on employees' trust; (3) there is direct affect of leadership style on organizational commitment; (4) there is direct affect of organizational culture on organizational commitment; and (5) there is direct affect of employees' trust on organizational commitment. Based on those findings it could be concluded that any changing or variation which occurred to the organizational commitment of Basic Education Office in West Jakarta had been effected by leadership style, organizational culture, and trust to employees. Therefore, leadership style, organizational culture, and employees' trust should be put into strategic planning of human resources development in increasing the organizational commitment of Basic Education Office in West Jakarta, however other variables are necessary to be taken into account properly.*

**Keywords:** leadership style, organizational culture, trust, and organizational commitment.

## PENDAHULUAN

Sejak semula, para pendiri Negara Indonesia memiliki pandangan dan komitmen yang tegas terhadap upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) melalui pendidikan. Pandangan dan komitmen tentang upaya peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan ini selanjutnya secara tegas dirumuskan dalam batang tubuh Undang-Undang Dasar 1945, yaitu pasal 31, "Setiap warga negara berhak mendapat pendidikan." Kenyataan menunjukkan bahwa kondisi SDM Indonesia masih menduduki peringkat yang lebih rendah dibandingkan dengan peringkat SDM di negara-negara tetangga. Sebagaimana peringkat indeks pembangunan manusia (*Human Development Index/HDI*) yang setiap tahun dirilis oleh *United Nations Development Program* (UNDP). Pada tahun 2008 menurut *Human Development Report* menunjukkan bahwa Indeks Pembangunan Manusia Indonesia mengalami penurunan dari tahun sebelumnya, yaitu pada tahun 2007 pada peringkat 108, sedangkan pada tahun 2008 pada peringkat 109 dari 179 negara. Sementara negara tetangga, seperti Philipina berada pada urutan ke-102, Thailand pada urutan ke-81, Malaysia pada urutan ke-63, sedangkan urutan pertama diduduki Negara Islandia. HDI mengukur tiga dimensi dasar manusia, yakni panjang umur dan menjalani hidup sehat yang diukur dari usia harapan hidup, terdidik yang diukur dari tingkat kemampuan baca tulis orang dewasa dan tingkat pendaftaran di sekolah dasar, menengah, dan lanjutan, serta tingkat standar kehidupan yang layak diukur dengan Produk Domestik Bruto (PDB) per kapita.

Permasalahan pengelolaan sumber daya manusia ini memang berbeda antara kondisi pada waktu dulu dengan sekarang. Dahulu permasalahan yang dihadapi relatif sederhana, sedangkan sekarang ini dihadapkan pada kompleksitas masalah manajemen. Salah satu upaya mengatasi *bad governance* dan *dirty government* adalah dengan membangun disiplin diri dan di situ pula masalah besar dimulai. Kebijakan menyangkut kedisiplinan dan berlaku prinsip tidak ada pembedaan sedikit pun. Setiap pribadi aparatur, dari staf sampai eselon tertinggi, tugas dini yang harus dikerjakan yang tampaknya sepele dan otomatis adalah mengisi daftar kehadiran. Jika terlambat ataupun tidak masuk harus memberi alasan yang jelas (Tamin, 2007: 3). Hal ini memang terlihat sepele namun kedisiplinan pegawai menunjukkan salah satu bentuk komitmen organisasinya.

Perlu diketahui bahwa di wilayah Daerah Khusus Ibukota (DKI) Jakarta jumlah pegawai yang berlebih saat ini mencapai sekitar 22.000 orang dari total 97.000 orang yang ada (Ritonga, 2007: 3). Sedangkan menurut data yang dihimpun Kompas, jumlah PNS di DKI Jakarta sampai dengan April 2008 tercatat 79.958 orang dan pegawai tidak tetap (PTT) 13.508 orang (Sukesti, 2008). Secara nasional, tercatat bahwa sekitar 72 persen dari seluruh PNS adalah lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA). Dari sekitar 4 juta atau 53 persen PNS di antaranya perlu dibina terus agar dapat mencapai tingkat produktivitas dan profesionalisme yang diharapkan (Gunawan, 2007). Kondisi ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh PNS bermasalah dengan komitmen organisasi. Masalah komitmen organisasi dalam kaitannya dengan produktivitas pegawai dalam memanfaatkan waktu kerja juga merupakan salah satu bentuk pengangguran terselubung.

Sementara itu, hasil penelitian Sulaiman Asang pada tahun 2005 menunjukkan bahwa khusus untuk PNS, belum ditemukan data khusus (akurat) mengenai jumlah PNS di Indonesia yang tergolong penganggur terselubung, namun kebiasaan yang kurang baik yang banyak terjadi pada PNS selama ini seperti: hanya membaca koran (tidak berkaitan dengan pekerjaan), bermain *game*, keluar-masuk pusat perbelanjaan atau ke mal pada waktu jam kerja, serta menambah hari libur yang telah ditetapkan pemerintah, adalah termasuk kelompok pengangguran terselubung, karena menurut perhitungan sederhana, yaitu rata-rata setiap PNS harus bekerja tidak kurang 7 jam per hari dalam 5 hari kerja per minggu. Khusus dari aspek ekonomi, antara lain ditunjukkan bahwa rata-rata ada sekitar

35,2 persen pengangguran terselubung di Indonesia (termasuk PNS). Tertinggi di Papua sekitar 50,07 persen dan terendah di Daerah Khusus Ibukota (DKI) Jakarta sekitar 10,18 persen, kemudian Banten sekitar 26,16 persen (Asang, 2005:1). Kebiasaan-kebiasaan PNS tidak memanfaatkan waktu kerja dengan efektif juga terdapat di Suku Dinas Pendidikan Dasar Kota Administrasi Jakarta Barat, walaupun secara akurat belum dilakukan penelitian. Namun hal ini menunjukkan adanya permasalahan penyalagunaan waktu kerja yang seharusnya dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Permasalahan kebiasaan PNS tidak memanfaatkan waktu kerja secara optimal sebagaimana hasil penelitian itu memunculkan pertanyaan bagaimana dengan gaya kepemimpinan atasan dan budaya organisasi yang dikembangkan di lingkungan Suku Dinas Pendidikan Dasar Kota Administrasi Jakarta Barat. Kedua hal ini juga menimbulkan pertanyaan bagaimana dengan kepercayaan pegawai. Dengan demikian, permasalahan yang menarik untuk dikaji lebih lanjut berkaitan dengan masalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepercayaan pegawai, dan komitmen organisasi.

Komitmen organisasi pada hakikatnya adalah sampai tingkat mana seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Sebagaimana diungkapkan oleh Robbins dan Judge (2007: 74) bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai keadaan di mana pegawai berpihak pada organisasi tertentu dan tujuannya, serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat kepelembagaan kepada organisasi yang tinggi pula. Komitmen sebagai prediktor kinerja seseorang merupakan prediktor yang lebih baik dan bersifat global, dan bertahan dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan daripada kepuasan kerja semata. Seseorang dapat tidak puas dengan pekerjaan tertentu dan menganggapnya sebagai kondisi sementara, tapi tidak puas terhadap organisasi adalah sebagai suatu keseluruhan, dan ketidakpuasan tersebut bila menjalar ke organisasi, dapat mendorong seseorang untuk mempertimbangkan diri minta berhenti.

Dalam suatu organisasi, komitmen organisasi merupakan salah satu *outcomes* individu yang dipengaruhi oleh berbagai faktor. Sebagaimana diuraikan oleh Colquitt, LePine, dan Wesson (2009: 8) bahwa *outcomes* individu dalam organisasi berupa kinerja dan komitmen organisasi. Kedua hal ini dipengaruhi oleh: (1) kepuasan kerja; (2) stres; (3) motivasi; (4) kepercayaan; (5) keadilan dan etika; serta (6) pembelajaran dan pengambilan keputusan. Semua itu dipengaruhi oleh: (1) budaya organisasi; (2) struktur organisasi; (3) gaya dan pendekatan kepemimpinan; (4) kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan; (5) proses regu, dan karakteristik regu; (6) kepribadian dan nilai budaya; serta (7) kemampuan. Gambar di bawah ini secara spesifik dapat dipersempit bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh salah satu faktor, yaitu kepercayaan. Selain itu, komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan mencakup tentang bagaimana seseorang bertindak dalam konteks organisasi tersebut, maka cara termudah untuk membahas berbagai jenis gaya ialah dengan menggambarkan jenis organisasi atau situasi yang dihasilkan oleh atau yang cocok bagi satu gaya tertentu. Newstrom dan Davis (2002: 167) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola total dari tindakan eksplisit dan implisit pemimpin yang dilihat oleh pegawainya. Gaya kepemimpinan adalah pola pendekatan pemimpin yang spesifik merupakan karakteristik dirinya dalam mengarahkan bawahannya baik secara individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan organisasi.

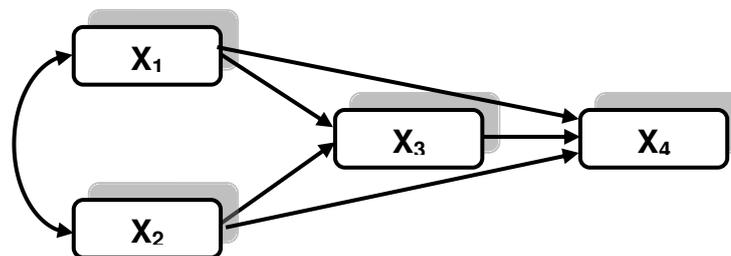
Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan dalam suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Sebagaimana dinyatakan oleh Robbins dan Judge (2007: 511) menegaskan bahwa sistem berbagi nilai yang dilakukan oleh para anggota organisasi sehingga membedakan organisasi tersebut

dengan organisasi lain. Menurut McShane dan Von Glinow (2008: 460), budaya organisasi merupakan pola dasar dari nilai dan asumsi organisasi yang mengarahkan pegawai dalam organisasi untuk berpikir dan bertindak terhadap masalah dan kesempatan.

Kepercayaan pada dasarnya merupakan keyakinan terhadap sesuatu dengan pikiran positif. Colquitt, Lepine, and Wesson (2009: 219) mendefinisikan kepercayaan sebagai kesediaan untuk menerima otoritas berdasarkan harapan positif tentang tindakan otoritas dan intensinya. Straker (2008: 1-3) memberikan empat definisi tentang kepercayaan pegawai. (1) Kepercayaan berarti dapat memprediksi apa yang orang lain akan lakukan dan situasi apa yang akan terjadi. (2) Kepercayaan berarti melakukan pertukaran dengan seseorang ketika anda tidak memiliki pengetahuan penuh tentang mereka, maksud mereka, dan hal-hal yang mereka tawarkan kepada anda. (3) Kepercayaan berarti memberikan sesuatu sekarang dengan harapan bahwa hal itu akan dibayar kembali, dengan cara dan waktu yang tidak tentu di masa yang akan datang. (4) Kepercayaan berarti memungkinkan orang lain mengambil keuntungan dari kesediaan anda – tetapi berharap bahwa mereka tidak akan melakukannya.

#### METODOLOGI PENELITIAN

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepercayaan pegawai terhadap komitmen organisasi. Penelitian dilakukan di Suku Dinas Pendidikan Dasar Kota Administrasi Jakarta Barat. Penelitian dilaksanakan selama 4 (empat) bulan, dimulai pada bulan Januari sampai dengan Maret 2013. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kausal dengan analisis jalur (*path analysis*). Penelitian ini menganalisis pengaruh satu variabel terhadap variabel yang lain. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi ( $X_4$ ). Sedangkan variabel eksogen meliputi: gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), dan kepercayaan pegawai ( $X_3$ ). Dengan demikian model struktural adalah sebagai berikut.



Gambar 1 Model Struktural Pengaruh Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen

**Keterangan:**

- $X_1$  : Gaya Kepemimpinan
- $X_2$  : Budaya Organisasi
- $X_3$  : Kepercayaan Pegawai
- $X_4$  : Komitmen Organisasi

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai yang berada di Suku Dinas Pendidikan Dasar Kota Administrasi Jakarta Barat yang berjumlah 90 orang. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Simple Random Sampling*. Teknik ini untuk memperoleh sampel sebanyak 65 pegawai golongan III. Teknik pengumpulan

data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian berbentuk kuesioner. Perhitungan dilakukan dengan alat bantu komputer. Program yang digunakan adalah paket *Data Analysis* yang terdapat pada *Microsoft Excel* dan *SPSS*.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

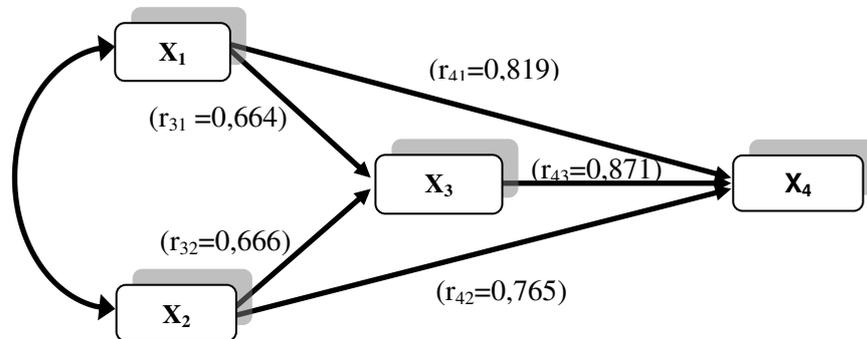
Matriks korelasi antarvariabel dalam model struktural, dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1 Matriks Korelasi Antarvariabel**

Korelasi	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>
X <sub>1</sub>	1,000	0,440	0,664	0,819
X <sub>2</sub>	0,440	1,000	0,666	0,765
X <sub>3</sub>	0,664	0,666	1,000	0,871
X <sub>4</sub>	0,819	0,765	0,871	1,000

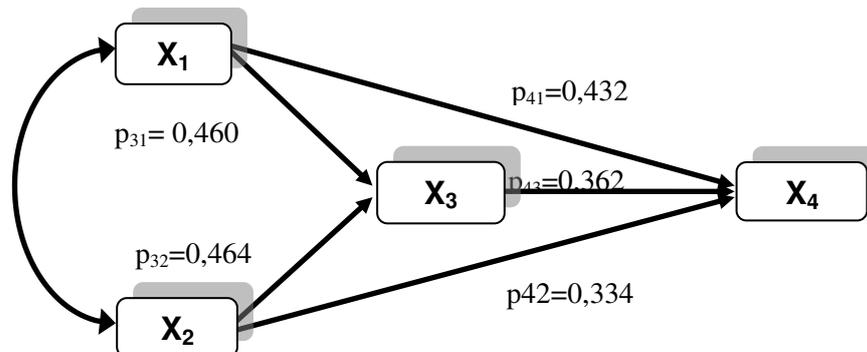
Keterangan: Seluruh koefisien korelasi signifikan pada  $\alpha = 0,01$

Dalam tabel tersebut dapat dilihat bahwa seluruh koefisien korelasi antarvariabel bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antarvariabel sebagaimana tampak dalam Gambar 1. Seluruh nilai koefisien korelasi tersebut signifikan pada  $\alpha = 0,01$ .



**Gambar 2 Koefisien Korelasi Antarvariabel**

Berdasarkan hasil penghitungan analisis jalur pada Substruktur-1 dan Substruktur-2 diperoleh nilai-nilai koefisien jalur yang menunjukkan pengaruh kausal dalam model struktural yang dianalisis sebagaimana disajikan pada Gambar 2. Sebagaimana telah dikemukakan, seluruh koefisien jalur dalam model struktural tersebut adalah **signifikan**.



**Gambar 3 Koefisien Jalur dalam Model Struktural Pengaruh Antarvariabel Berdasarkan Hasil Penghitungan Analisis Jalur**

Hasil penghitungan koefisien jalur digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dan mengukur pengaruh baik langsung maupun tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model struktural. Penarikan kesimpulan hipotesis dilakukan melalui penghitungan nilai Statistik t masing-masing koefisien jalur, dengan ketentuan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka koefisien jalur signifikan dan sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka koefisien jalur tidak signifikan. Hasil keputusan terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dijelaskan sebagai berikut.

**a. Hipotesis 1**

**Terdapat Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) Terhadap Kepercayaan Pegawai ( $X_3$ )**

Untuk membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kepercayaan Pegawai ( $X_3$ ), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut.

$$H_0: p_{31} = 0$$

$$H_1: p_{31} > 0$$

Hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur  $X_1$  ke  $X_3$  ( $p_{31}$ ) sebesar 0,460 dengan  $t_{hitung} = 5,24$ . Pada  $\alpha = 0,01$  diperoleh  $t_{tabel} = 2,66$ . Karena nilai  $t_{hitung}$  ( $5,24$ )  $> t_{tabel}$  ( $2,63$ ), maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa secara nyata terdapat pengaruh langsung positif Gaya Kepemimpinan terhadap Kepercayaan Pegawai.

**b. Hipotesis 2**

**Terdapat Pengaruh Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kepercayaan Pegawai ( $X_3$ )**

Untuk membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kepercayaan Pegawai ( $X_3$ ), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut.

$$H_0: p_{32} = 0$$

$$H_1: p_{32} > 0$$

Hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur  $X_2$  ke  $X_3$  ( $p_{32}$ ) sebesar 0,464 dengan  $t_{hitung} = 5,28$ . Pada  $\alpha = 0,01$  diperoleh  $t_{tabel} = 2,66$ . Karena nilai  $t_{hitung}$  ( $5,28$ )  $> t_{tabel}$  ( $2,66$ ), maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa secara nyata terdapat pengaruh langsung positif Budaya Organisasi terhadap Kepercayaan Pegawai.

**c. Hipotesis 3**

**Terdapat Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) Terhadap Komitmen Organisasi ( $X_4$ )**

Untuk membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Komitmen Organisasi ( $X_4$ ), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut.

$$H_0: p_{41} = 0$$

$$H_1: p_{41} > 0$$

Hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur  $X_1$  ke  $X_4$  ( $p_{41}$ ) sebesar 0,432 dengan  $t_{hitung} = 9,24$ . Pada  $\alpha = 0,01$  diperoleh  $t_{tabel} = 2,66$ . Karena nilai  $t_{hitung}$  ( $9,24$ )  $> t_{tabel}$  ( $2,66$ ), maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa secara nyata terdapat pengaruh langsung positif Gaya kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi.

**d. Hipotesis 4**

**Terdapat Pengaruh Langsung Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) Terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>4</sub>)**

Untuk membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>4</sub>), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut.

$$H_0: \rho_{42} = 0$$

$$H_1: \rho_{42} > 0$$

Hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur X<sub>2</sub> ke X<sub>4</sub> (p<sub>42</sub>) sebesar 0,334 dengan **t<sub>hitung</sub> = 7,13**. Pada  $\alpha = 0,01$  diperoleh **t<sub>tabel</sub> = 2,66**. Karena nilai **t<sub>hitung</sub> (7,13) > t<sub>tabel</sub> (2,66)**, maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa secara nyata terdapat pengaruh langsung positif Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi.

**e. Hipotesis 5**

**Terdapat Pengaruh Langsung Kepercayaan Pegawai (X<sub>3</sub>) Terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>4</sub>)**

Untuk membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung Kepercayaan Pegawai (X<sub>3</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>4</sub>), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut.

$$H_0: \rho_{43} = 0$$

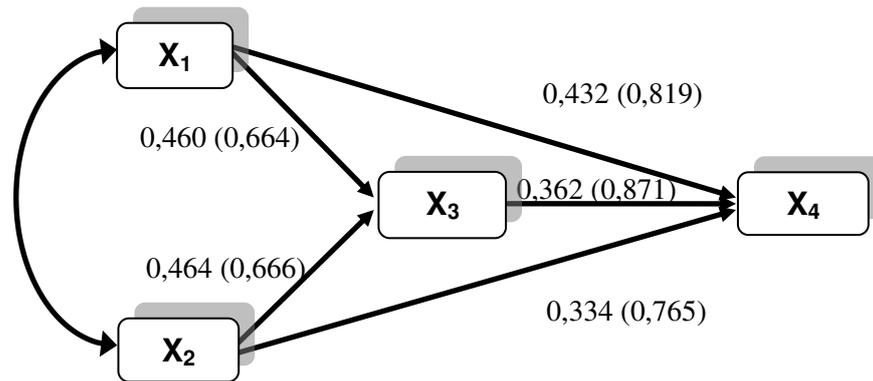
$$H_1: \rho_{43} > 0$$

Hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur X<sub>3</sub> ke X<sub>4</sub> (p<sub>43</sub>) sebesar 0,362 dengan **t<sub>hitung</sub> = 6,43**. Pada  $\alpha = 0,01$  diperoleh **t<sub>tabel</sub> = 6,43**. Karena nilai **t<sub>hitung</sub> (6,43) > t<sub>tabel</sub> (2,66)**, maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa secara nyata terdapat pengaruh langsung positif Kepercayaan Pegawai terhadap Komitmen Organisasi.

**Tabel 1 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis**

No.	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan Ho	Kesimpulan
1.	Terdapat pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kepercayaan Pegawai	H <sub>0</sub> : $\rho_{31} = 0$ H <sub>1</sub> : $\rho_{31} > 0$	Ho ditolak	Berpengaruh langsung
2.	Terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kepercayaan Pegawai	H <sub>0</sub> : $\rho_{32} = 0$ H <sub>1</sub> : $\rho_{32} > 0$	Ho ditolak	Berpengaruh langsung
3.	Terdapat pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi	H <sub>0</sub> : $\rho_{41} = 0$ H <sub>1</sub> : $\rho_{41} > 0$	Ho ditolak	Berpengaruh langsung
4.	Terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi	H <sub>0</sub> : $\rho_{42} = 0$ H <sub>1</sub> : $\rho_{42} > 0$	Ho ditolak	Berpengaruh langsung
5.	Terdapat pengaruh langsung Kepercayaan Pegawai terhadap Komitmen Organisasi	H <sub>0</sub> : $\rho_{43} = 0$ H <sub>1</sub> : $\rho_{43} > 0$	Ho ditolak	Berpengaruh langsung

Dengan demikian, model struktural akhir pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah sebagai berikut.



Gambar 4 Model Struktural Akhir Pengaruh Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen

**Keterangan:**

Koefisien Jalur → 0,460; 0,464; 0,432; 0,334; dan 0,362

Koefisien Korelasi → (0,664); (0,666); (0,819); (0,765) dan (0,871)

**Pembahasan**

**a. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>4</sub>)**

Berdasarkan hasil penghitungan Pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi diperoleh hasil sebesar 0,19. Dalam model struktural sebagaimana tampak pada Gambar 4.11, Gaya Kepemimpinan di samping berpengaruh langsung, juga menunjukkan pengaruh tidak langsung terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepercayaan Pegawai. Pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepercayaan Pegawai adalah sebesar 0,17. Dengan demikian, **total pengaruh** Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi, baik langsung maupun tidak langsung adalah sebesar **0,35**.

**b. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>4</sub>)**

Pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi sebesar 0,11. Sama halnya dengan Gaya Kepemimpinan, di samping berpengaruh langsung terhadap Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi juga menunjukkan pengaruh tidak langsung terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepercayaan Pegawai. Pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepercayaan Pegawai adalah sebesar 0,17. Dengan demikian, pengaruh total Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi, baik langsung maupun tidak langsung adalah sebesar **0,28**.

**c. Pengaruh Langsung Kepercayaan Pegawai (X<sub>3</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>4</sub>)**

Dalam model struktural sebagaimana tampak pada Gambar 4.11, Kepercayaan Pegawai hanya berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja. Pengaruh langsung Kepercayaan Pegawai terhadap Komitmen Organisasi adalah sebesar **0,29**.

Berdasarkan temuan-temuan di atas, hasil penelitian ini dapat diperinci sebagai berikut. *Pertama*, terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan pegawai sebesar 0,21. Hal ini menunjukkan bahwa variasi gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variasi kepercayaan pegawai sebesar 0,21. *Kedua*, terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kepercayaan pegawai sebesar 0,22. Hal ini menunjukkan bahwa variasi budaya organisasi berpengaruh terhadap variasi kepercayaan pegawai sebesar 0,22. *Ketiga*, terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi sebesar 0,19. Hal ini menunjukkan bahwa variasi gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variasi komitmen organisasi sebesar 0,19. *Keempat*, terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar 0,29. Hal ini menunjukkan bahwa variasi budaya organisasi berpengaruh terhadap variasi komitmen organisasi sebesar 0,29. *Kelima*, terdapat pengaruh langsung positif kepercayaan pegawai terhadap komitmen organisasi sebesar 0,11. Hal ini menunjukkan bahwa variasi kepercayaan pegawai berpengaruh terhadap variasi komitmen organisasi sebesar 0,11. *Keenam*, terdapat pengaruh tidak langsung positif gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui kepercayaan pegawai sebesar 0,17. Hal ini menunjukkan bahwa variasi gaya kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap variasi komitmen organisasi melalui kepercayaan pegawai sebesar 0,17. *Ketujuh*, terdapat pengaruh tidak langsung positif budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepercayaan pegawai sebesar 0,17. Hal ini menunjukkan bahwa variasi budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap variasi komitmen organisasi melalui kepercayaan pegawai sebesar 0,17.

Selanjutnya, temuan-temuan dalam penelitian dapat diuraikan sebagai berikut. Komitmen organisasi berhubungan dengan berbagai karakteristik pribadi (seperti kebutuhan yang tinggi untuk berprestasi), karakteristik pekerjaan tertentu (seperti derajat tanggung jawab), dan pengalaman kerja. Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Dalam suatu organisasi, komitmen organisasi merupakan salah satu *outcomes* individu yang dipengaruhi oleh mekanisme individu. Mekanisme individu sendiri dipengaruhi oleh mekanisme organisasi, mekanisme kelompok, dan karakteristik individu.

Hasil penelitian ini memperkuat teori yang disampaikan oleh Colquitt, LePine, dan Wesson (2009; 8) bahwa *outcomes* individu dalam organisasi berupa kinerja dan komitmen organisasi. *Outcomes* individu dipengaruhi oleh mekanisme individu yang terdiri dari: kepuasan kerja; stres; motivasi; kepercayaan, keadilan, dan etika; serta pembelajaran dan pengambilan keputusan. Mekanisme individu dipengaruhi oleh mekanisme organisasi yang terdiri dari: budaya organisasi dan struktur organisasi; mekanisme kelompok, yang terdiri dari: gaya dan perilaku kepemimpinan, kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan, proses regu, dan karakteristik regu; serta karakteristik individu, yang terdiri dari: kepribadian dan nilai budaya serta kemampuan.

Penelitian ini merumuskan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi dalam sebuah model struktural. Dalam model tersebut dirumuskan bahwa komitmen organisasi secara langsung dan tidak langsung dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kepercayaan Pegawai.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Bertolak dari hasil analisis data penelitian yang dilakukan di lingkungan Suku Dinas Pendidikan Dasar Kota Administrasi Jakarta Barat dapat disimpulkan bahwa: (1) terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan pegawai;

(2) terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kepercayaan pegawai; (3) terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi; (4) terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap komitmen organisasi; dan (5) terdapat pengaruh langsung positif kepercayaan pegawai terhadap komitmen organisasi.

Dengan demikian, hasil analisis data penelitian dapat disimpulkan bahwa: variasi dalam komitmen organisasi pada Suku Dinas Pendidikan Dasar Kota Administrasi Jakarta Barat secara positif dipengaruhi langsung dan tidak langsung oleh variasi dalam kepercayaan pegawai, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasinya.

### **Implikasi**

Hasil penelitian mengenai komitmen organisasi pada Suku Dinas Pendidikan Dasar Kota Administrasi Jakarta Barat ini memberikan implikasi sebagai berikut.

1. Peningkatan gaya kepemimpinan akan berdampak pada peningkatan kepercayaan pegawai. Dengan demikian, peningkatan kepercayaan pegawai dapat dilakukan melalui peningkatan gaya kepemimpinan mulai dari Kepala Seksi sampai Kepala Suku Dinas.
2. Peningkatan budaya organisasi akan berdampak pada peningkatan kepercayaan pegawai. Dengan demikian, peningkatan kepercayaan pegawai dapat dilakukan melalui peningkatan budaya organisasi dengan penciptaan dan pemeliharaan nilai-nilai, norma-norma, dan aturan-aturan organisasi yang jelas.
3. Peningkatan gaya kepemimpinan akan berdampak pada peningkatan komitmen organisasi. Dengan demikian, peningkatan komitmen organisasi dapat dilakukan melalui peningkatan gaya kepemimpinan mulai dari Kepala Seksi sampai Kepala Suku Dinas.
4. Peningkatan budaya organisasi akan berdampak pada peningkatan komitmen organisasi. Dengan demikian, peningkatan komitmen organisasi dapat dilakukan melalui peningkatan budaya organisasi dengan penciptaan dan pemeliharaan nilai-nilai, norma-norma, dan aturan-aturan organisasi yang kondusif.
5. Peningkatan kepercayaan pegawai akan berdampak pada peningkatan komitmen organisasi. Dengan demikian, peningkatan komitmen organisasi dapat dilakukan melalui peningkatan kepercayaan pegawai dengan pemberdayaan kompetensinya.
6. Peningkatan gaya kepemimpinan secara tidak langsung akan berdampak pada peningkatan komitmen organisasi melalui kepercayaan pegawai. Dengan demikian, peningkatan komitmen organisasi dapat dilakukan melalui peningkatan kepercayaan pegawai yang terbentuk berkat penerapan gaya kepemimpinan yang memperhatikan kompetensi dan kebutuhan pegawainya.
7. Peningkatan budaya organisasi secara tidak langsung akan berdampak pada peningkatan komitmen organisasi melalui kepercayaan pegawai. Dengan demikian, peningkatan komitmen organisasi dapat dilakukan melalui peningkatan kepercayaan pegawai yang terbentuk karena didukung oleh budaya organisasi yang dikembangkan secara kondusif yang mengakomodasi kebutuhan pegawai.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi penelitian di atas, dapat dikemukakan beberapa saran bagi peningkatan komitmen organisasi pada Suku Dinas Pendidikan Dasar Kota Administrasi Jakarta Barat, sebagai berikut.

1. Hendaklah Kepala Suku Dinas Pendidikan Dasar Kota Administrasi Jakarta Barat senantiasa menerapkan gaya kepemimpinan yang memperhatikan kompetensi dan kebutuhan pegawai. Hal ini dimaksudkan agar dapat meningkatkan kepercayaan dan

- komitmen organisasi. Selain itu, perhatian terhadap budaya organisasi juga perlu karena penciptaan dan pemeliharaan budaya organisasi yang kondusif dapat meningkatkan kepercayaan pegawai dan komitmen organisasinya.
2. Seharusnya setiap pegawai Suku Dinas Pendidikan Dasar Kota Administrasi Jakarta Barat senantiasa meningkatkan kepercayaannya terhadap tugas, atasan, dan organisasi secara keseluruhan. Hal ini penting dalam rangka meningkatkan komitmen organisasinya.
  3. Sebaiknya para peneliti di bidang pendidikan dan sumber daya manusia melakukan kajian lebih lanjut mengenai variabel-variabel lain yang berpengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap komitmen organisasi karena pengaruh variabel eksoden terhadap variabel endogen dalam penelitian ini relatif rendah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine, and Michael J. Wesson. 2009. **Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace**. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Cunningham, William G. and Paula A. Cordeiro. 2003. **Educational Leadership**. New York: Pearson Education, Inc.
- Evans, James R. 2005. **Total Quality: Management, Organization, and Strategy**. Ontario: Thomson South-Western.
- George, Jennifer M. and Gareth R. Jones. 2005. **Understanding and Managing Organizational Behavior**. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Gibson, James L. et al. 2009. **Organizations: Behavior, Structure, Process**. New York: McGraw-Hill.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, and Michael T. Matteson. 2008. **Organizational Behavior and Management**. New York: McGraw-Hill.
- McShane, Steven L. and Mary Ann Von Glinow. **Organizational Behavior**. New York: McGraw-Hill, 2008.
- Mullins, Laurie J. 2005. **Management and Organization Behavior**. Edinburgh, Harlow, Essex: Prentice Hall.
- Newstrom, John W. and Keith Davis. **Organizational Behavior**. New York: McGraw-Hill, 2002.
- Ritonga, Razali. **Silent Crisis Jakarta**. 2007. <http://www.indonesia-ottawa.org/information>.
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. 2007. **Organizational Behavior**. New Jersey: Pearson Education, Inc., Upper River.
- Schein, Edgar. 2004. **Organizational Culture and Leadership**. San Fransisco: John Wiley & Son.
- Straker, David. 2008. **What is Trust**. [http://changingminds.org/explanations/trust/what-is\\_trust.htm](http://changingminds.org/explanations/trust/what-is_trust.htm).
- Yukl, Gary. 2006. **Leadership Organization**. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2006.