

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN  
KEORGANISASIAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI**  
*(The Analysis Cultural Organizational and Rganizational Effect on Employee  
Performance)*

Niki kosasih<sup>1</sup>

<sup>1</sup> *Alumni Program Magister Manajemen, Wirausahawan di Kabupaten Batanghari Jambi*

**ABSTRACT**

*The research purpose is; 1) to describe organizational culture, organizational commitment and employee performance, and 2) to analyze the effect of organizational culture and organizational commitment on employee performance, both simultaneously and partially. To conduct it, survey is done with sample as many as 73 units were structured questionnaires are used. The result shows that simultaneously, organizational behaviour and organizational commitment effect positively and significantly to employee performance. In relate with this results it is also found R2 is 0,092 (9,2%). Meanwhile, it is known that: 1) organizational culture effect employee performance positively and 2) commitment organization affects employee performance positively.*

*Keywords. Education and Culture Agency, Batanghari, Average Value*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk; (1) menggambarkan budaya organisasi, komitmen keorganisasian dan kinerja pegawai, (2) menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen keorganisasian terhadap kinerja pegawai baik secara simultan maupun parsial. Untuk itu dilakukan survey dengan sampel sebesar 73 unit dimana kuesioner dijadikan alat pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan Budaya Organisasi dan Komitmen Keorganisasian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan (R Square) 0,092 atau 9,2 %. Selanjutnya secara parsial diketahui bahwa; (1) Budaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan (2) Komitmen Keorganisasian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

*Kata Kunci: Dinas pendidikan dan Kebudayaan, Batanghari, dan Nilai Rata-rata*

Corresspondency e-mail: Kosasih\_1087@ymail.com

**PENDAHULUAN**

**1. Latar belakang**

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus-menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2006). Akibat interaksi dan karakteristik masing-masing

serta banyaknya kepentingan yang membentuk gaya hidup, pola perilaku dan etika kerja; kesemuanya mencirikan kondisi suatu organisasi. Setiap individu dalam organisasi tidak lepas dari hakekat nilai-nilai budaya yang dianutnya, yang akhirnya akan bersinergi dengan perangkat organisasi, teknologi, sistem, strategi dan gaya hidup serta komitmen individu yang mencerminkan komitmen organisasi. Pola interaksi sumber daya manusia dalam organisasi harus diseimbangkan dan diselaraskan agar organisasi dapat tetap eksis dan akan berhasil mencapai tujuan dan memperoleh kualitas dan kuantitas kinerja yang baik. Kinerja merupakan salah satu kunci sukses sekaligus pondasi untuk mencapai keberhasilan.

Banyak teori yang dikemukakan tentang kinerja, namun secara umum kinerja diartikan sebagai suatu hasil prestasi kerja yang dicapai oleh orang atau kelompok orang dalam suatu organisasi berdasarkan satuan waktu atau ukuran tertentu. Pemahaman ini mengandung penafsiran yang luas, terutama dari segi pendekatan dan ruang lingkup kajian serta penggunaan kriteria atau indikator untuk menentukan prestasi atau penampilan kerja. Pendekatan kinerja dapat mengacu pada pencapaian hasil kerja (prestasi kerja atau penampilan). Pendekatan dan ruang lingkup kajiannya dimungkinkan dilakukan baik kepada aspek individual dan organisasional.

Terdapat banyak faktor yang berhubungan dengan kinerja pegawai secara teori. Faktor-faktor tersebut bisa bersumber dari organisasi, dari pegawai itu sendiri maupun faktor luar. Menurut A. Dale Timple (1992), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja seseorang berasal dari lingkungan organisasi yang cenderung mencerminkan budaya organisasi; dan faktor internal dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang misalnya mempunyai kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras sehingga lebih cenderung menekankan prestasi dan komitmen dari karyawan.

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer (Irham Fahmi, 2010). Menurut Sopiah (2008), budaya organisasi terbentuk, dikembangkan, diperkuat atau bahkan diubah, memerlukan praktik yang dapat membantu menyatukan nilai budaya anggota dengan nilai budaya organisasi. Praktik tersebut dapat dilakukan melalui kebiasaan-kebiasaan yang secara terus-menerus dilaksanakan oleh seluruh anggota.

Ketika suatu organisasi mulai berorientasi pada pembentukan budaya organisasi, berarti pula meletakkan aspek sumber daya manusia dalam posisi strategis melalui pimpinan puncak atau manajer untuk mengamankan norma perilaku, nilai-nilai dan keyakinan bersama terhadap organisasi. Sekaligus menjadi suatu alat vital bagi manajemen bila ingin mencapai *performance* yang tinggi. Pada akhirnya tercipta sikap kerja yang positif yang mendorong peningkatan kinerja karyawan dan manajemen, diwujudkan dalam seluruh aktivitas dan kebijakan organisasi.

Dalam dunia pemerintahan khususnya berkaitan dengan kepegawaian, masalah komitmen menjadi suatu hal yang sangat penting karena mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini sesuai pendapat Mowday *dalam* Sopiah (2008). Menurut Mowday *dalam* Sopiah (2008), komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan guna menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasional untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen keorganisasian tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab.

Selanjutnya diketahui bahwa sedikitnya terdapat dua faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu faktor budaya organisasi dan komitmen keorganisasian dari individu pegawai. Kedua faktor ini tanpa mengabaikan faktor-faktor lainnya, sangat relevan untuk dikaji dalam kaitannya dengan upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai. Keterkaitan diantara kedua faktor ini diyakini pula akan memiliki dampak yang luas bagi upaya perbaikan kinerja pegawai. Dengan kata lain, budaya organisasi yang tinggi dari pegawai ditambah dengan adanya komitmen keorganisasian yang positif dari para pegawai merupakan faktor penting bagi perbaikan kinerja pegawai.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang Hari mempunyai tugas melaksanakan tugas pokok dan fungsi Departemen Pendidikan Nasional dan menyelenggarakan fungsi-fungsi seperti meningkatkan akses masyarakat terhadap pendidikan, meningkatkan kesejahteraan tenaga pendidik, dan meningkatkan mutu pendidikan. Kinerja organisasi dalam hal ini ditentukan oleh budaya organisasi dan komitmen organisasi. Budaya merupakan sistem nilai yang merupakan kesepakatan kolektif dari semua yang terlibat dalam perusahaan. Yang dimaksud dengan kesepakatan disini adalah dalam hal cara pandang tentang bekerja dan unsur-unsurnya. Suatu sistem nilai merupakan konsepsi nilai yang hidup dalam alam pemikiran sekelompok manusia/individu karyawan dan manajemen. Dalam hal ini budaya berkaitan dengan persepsi terhadap nilai-nilai dan lingkungannya. Lalu persepsi ini melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku karyawan dan manajemen dalam bekerja.

Budaya dalam organisasi seperti di perusahaan diaktualisasikan sangat beragam. Bisa dalam bentuk dedikasi tanggungjawab, kerjasama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan dan integritas kepribadian. Semua bentuk aktualisasi budaya kerja itu sebenarnya bermakna komitmen. Ada suatu tindakan, dedikasi dan kesetiaan seseorang pada janji yang telah dinyatakannya untuk memenuhi tujuan organisasi dan individunya.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab.

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang Hari.

## TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Berbagai konsep dan konstruk yang digunakan dalam penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut.

### 1) Kinerja Pegawai

Istilah kinerja berasal dari kata 'job performance' atau 'actual performance' (definisi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan Bambang Kuriyanto *dalam* Anwar Prabu Mangkunegara (2005) adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam).

Menurut Byars *dalam* Sitty Yuwalliantin (2006), kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut Veithzal Rivai (2005) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut A. Dale Timple *dalam* Anwar Prabu Mangkunegara (2009), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan.

### 2) Budaya Keorganisasian

Menurut Sedarmayanti (2011) budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi. Dikemukakan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu. Denilson (1990) mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai, keyakinan-keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang bertindak sebagai pondasi bagi praktik-praktik dan perilaku-perilaku manajemen yang memperkuat prinsip-prinsip dasar tersebut. Budaya organisasi merupakan suatu sistem bermakna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya. Sistem makna bersama tersebut bila diamati dengan lebih seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu (Robbins, 2006).

### 3) Komitmen Keorganisasian

Menurut Robbins *dan* Judge (2007), komitmen didefinisikan sebagai suatu keinginan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Menurut Mathias dan Jackson *dalam* Sopiha (2008) komitmen organisasional adalah derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Stephen P. Robbins (2006) mendefinisikan bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

**4) Kerangka Pemikiran**

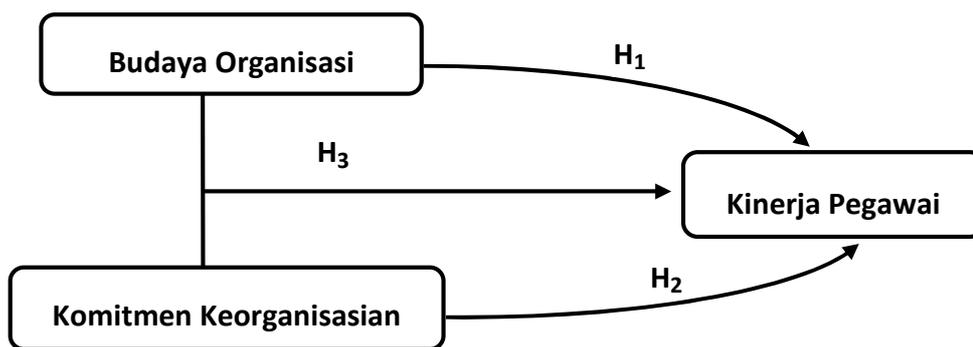
Robbins (2002) secara konsisten menyatakan bahwa suatu budaya yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari perilaku kendali yang tinggi. Dalam budaya yang kuat, nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas.

Budaya organisasi memiliki kemampuan untuk mengelola konflik. Hal ini akan memberi kekuatan besar bagi anggota organisasi dalam berinteraksi untuk melaksanakan operasi kesehariannya, sehingga menciptakan kinerja yang optimal baik secara individual maupun tim.

Konsep tentang komitmen organisasi berkembang pada studi awal mengenai individu yang diharapkan ada pada diri karyawan. Ketertarikan kerja yang sangat erat merupakan suatu kondisi yang dirasakan para karyawan, sehingga menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki. Menurut Steer (1983), suatu bentuk ikatan kerja yang kuat bukan bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan pelaksanaan tujuan organisasi. Jadi, karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan melakukan segala usaha agar dapat mencapai tujuan organisasi. Apabila tujuan organisasi tercapai maka kinerja organisasi akan menjadi lebih baik.

Menurut Moon *dalam* Nurjanah (2008) penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diukur melalui kejelasan tujuan organisasi dan otonomi pekerjaan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap komitmen organisasi baik pada perusahaan swasta maupun perusahaan pemerintah.

Selanjutnya dapat dirumuskan bahwa budaya organisasi dan komitmen keorganisasian berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan teori-teori yang dibahas di muka dan hasil-hasil penelitian terdahulu tentang budaya organisasi dan komitmen serta kinerja, maka kerangka pemikiran penelitian digambarkan dengan model dibawah ini.



**Gambar 2. Model Penelitian**

Pembentukan indikator variabel perlu dilakukan guna membantu tehnik pengukuran dan memberi kemudahan pengamatan dalam pengumpulan data di lapangan.

## METODE PENELITIAN

- 1) **Populasi dan Sampel.** Populasi pada penelitian ini adalah pegawai pada dinas pendidikan dan kebudayaan Kabupaten Batanghari. Sampel dipilih dengan teknik stratified random sampling yang mempertimbangkan keragaman yaitu: Sekretariat, Bina Program, Dikdas, Dikmenti, Non Formal dan Kebudayaan, serta Pengawas. Dengan pemilihan demikian maka ukuran sampel adalah 73 unit.
- 2) **Jenis data dan pengumpulan.** Data primer yang terdiri dari kinerja pegawai, komitmen organisasi, dan budaya organisasi dikumpul dengan menggunakan kuesioner. Masing-masing variabel ini mempunyai indikator dan dimensi yang semuanya termuat pada kuesioner yang digunakan. Sedangkan data sekunder, dikumpul dari berbagai laporan yang relevan.
- 3) **Operasionalisasi variabel.** Variabel terdiri dari variabel umum dan variabel penelitian. Masing-masing variabel penelitian dijelaskan oleh dimensi dan indikatornya. Dengan pengukuran menggunakan skala Likert yang menggunakan lima poin.
- 4) **Analisis data.** Analisis data menggunakan Regresi berganda, yang didahului oleh uji reabilitas dan validitas yang kemudian dilanjutkan dengan uji F, t, dan penentuan koefisien determinasi.

## HASIL PENELITIAN

### 1) Informasi umum

Modus usia responden adalah 31-40 tahun (31,5%) dan 50-60 tahun (35,6%) dimana jumlahnya meliputi 71,1% dari jumlah responden dengan jumlah laki-laki 47 orang (64%) dan perempuan 26 (36%). Selanjutnya berdasarkan tingkat pendidikan diketahui bahwa dua jenjang pendidikan tertinggi adalah S1 (56,2%) dan SMA sederajat (26,1%) sedangkan untuk masa kerja modusnya adalah dari kecil 10 tahun (30%) dan besar 30 tahun (19%).

### 2) Uji Statistik

Sebelum memasuki uji statistik, dilakukan uji validitas dan reabilitas. Kedua uji ini menggunakan paket SPSS yang telah umum digunakan dalam statistik sosial. Uji validitas untuk ketiga variabel penelitian diketahui bahwa variabel pada kuesioner yang digunakan adalah valid. Selanjutnya untuk uji reliabilitas, ketiga variabel juga layak untuk dilanjuti ke tahap pengujian hipotesis.

Dari hasil pengukuran terhadap variabel penelitian, dengan mempertimbangkan masing-masing indikator dan pengkategorian yang termasuk didalamnya diketahui hasil sebagai berikut: Rata-rata nilai kinerja pegawai adalah 322,75 (sangat tinggi), budaya organisasi 292,78 (baik) dan komitmen organisasi 305,83 (baik).

- Hasil Regresi Berganda

Uji Regresi berganda dilakukan untuk memeriksa pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai yang hasilnya dapat dilihat pada Tabel. 1.

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Budaya Organisasi dan Komitmen Keorganisasian Terhadap Kinerja Pegawai

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.636	5.168		2.638	.010
X1	.145	.058	.277	2.498	.015
X2	.192	.087	.244	2.205	.031

a. Dependent Variable: Y

Model regresi dari hasil tabel di atas dapat dituliskan sebagai berikut.

$$Y = 13,636 + 0,145X_1 + 0,192X_2$$

Selanjutnya, dilakukan uji F atas data yang sama, diperoleh hasilnya seperti pada Tabel 2.. Uji F menunjukkan level signifikansi 0.003 yang berarti pada tingkat  $\alpha = 0.05$  adalah signifikan. Artinya, berdasarkan rumusan hipotesis adalah terima  $H_1$ . Selanjutnya berdasarkan uji t seperti pada Tabel 2. diketahui bahwa pada kolom terakhir, besaran level of signifikansi adalah 0,013 dan 0.031 sehingga pada  $\alpha = 0.05$  adalah signifikan. Artinya kedua variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2. Uji F Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Keorganisasian Terhadap Kinerja Pegawai

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	71.209	2	35.605	6.224	.003 <sup>a</sup>
Residual	400.462	70	5.721		
Total	471.671	72			

a. Predictors: (Constant), X2, X1 Dependent Variabel: Y

Sebagaimana prosedur statistik, kebermaknaan hasil statistik ditunjukkan juga oleh nilai R (koefisien determinasi) yaitu nilai yang menunjukkan kemampuan variabel independen menjelaskan variasi variabel dependen, diketahui besarnya adalah 12,7 persen. Artinya model yang digunakan pada penelitian ini mampu menjelaskan variasi perubahan Y (kinerja pegawai) sebesar 12,7 persen, selebihnya 88,3 persen dijelaskan oleh variasi perubahan variabel lain selain pada model yang diajukan.

Angka di atas relatif kecil bila dibanding dengan kemampuan penjelasan variabel lain selain pada model yang diajukan, akan tetapi hasilnya secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan, sehingga model tetap sah untuk digunakan.

### 3) Pembahasan

- Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai diukur dari 4 dimensi yaitu kualitas, kuantitas, efisiensi dan efektivitas. Hasil penelitian terhadap variabel kinerja pegawai melalui beberapa pernyataan menunjukkan bahwa para pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang Hari telah menunjukkan kinerja yang tinggi. Hal ini dapat dijelaskan dari hasil-hasil perhitungan rekapitulasi tanggapan responden dan nilai-nilai statistika. Skor rata-rata nilai statistika untuk variabel kinerja pegawai sebesar 2,50. Nilai rata-rata ini mencerminkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai ke arah yang positif. Nilai rata-rata yang diperoleh ini juga menggambarkan bahwa keadaan kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang Hari tergolong tinggi, hal ini sejalan dengan nilai rata-rata skor yang diperoleh untuk tanggapan responden yaitu sebesar 286,625. Adapun kinerja yang direspon lebih tinggi dibandingkan dengan respon pernyataan lainnya adalah Pegawai ini terampil dalam menggunakan berbagai fasilitas teknologi informasi yang disediakan untuk menunjang kelancaran pekerjaan dan beban kerja pegawai sesuai dengan kemampuan dan waktu kerja. Sedangkan yang terendah adalah yang berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menghemat penggunaan bahan dalam penyelesaian pekerjaan.

Hasil perhitungan statistik tersebut memperlihatkan bahwa penilaian tertinggi justru terletak pada dimensi kualitas dan dimensi kuantitas yaitu pada indikator terampil dalam bekerja dan indikator beban kerja sesuai dengan kemampuan dan waktu kerja. Ini menunjukkan bahwa keterampilan dalam bekerja yaitu terampil dalam menggunakan fasilitas teknologi informasi yang disediakan untuk menunjang pekerjaan, sangat mendorong untuk meningkatnya kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pernyataan beban kerja pegawai sesuai dengan kemampuan dan waktu kerja yang diberikan berarti pegawai telah memiliki tupoksi masing-masing sehingga dapat lebih efektif dalam meningkatkan kinerja. Pada sisi lain, penilaian kinerja terendah justru terjadi pada dimensi efisiensi yaitu yang berkaitan dengan penggunaan bahan. Rendahnya penilaian hal tersebut menunjukkan bahwa selama ini dalam penggunaan bahan belum efisien. Oleh karena itu, ini perlu ditingkatkan agar kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan secara keseluruhan dapat sesuai dengan yang diharapkan.

- Budaya Organisasi

Budaya organisasi diukur melalui 7 dimensi yaitu inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi terhadap hasil, orientasi terhadap individu, orientasi terhadap tim, agresivitas dan stabilitas; dengan 14 pernyataan yang diajukan pada responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang Hari telah sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dapat dijelaskan dari rekapitulasi tanggapan responden dan nilai-nilai statistika. Skor rata-rata nilai statistika untuk variabel budaya organisasi sebesar 4,10. Nilai rata-rata ini mencerminkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi ke arah yang positif. Nilai rata-rata yang diperoleh ini juga menggambarkan budaya organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang Hari tergolong baik, sejalan dengan nilai rata-rata skor yang diperoleh untuk tanggapan responden yaitu 292,78. Adapun indikator yang mendapatkan skor penilaian sangat baik dari yang lainnya terletak pada indikator perbandingan pertumbuhan

kestabilan kerja. Indikator yang mendapatkan skor dengan kategori biasa saja yaitu keberanian mengambil resiko.

Dari perhitungan statistik tersebut terlihat bahwa penilaian tertinggi justru terletak pada dimensi stabilitas terutama pada pernyataan setiap kebijakan ditetapkan dan diputuskan berdasarkan saran dan masukan tim. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kebijakan dan keputusan dilakukan berdasarkan saran dan masukan tim.

Dimensi inovasi dan pengambilan resiko pada indikator keberanian mengambil resiko mendapat penilaian terendah dengan kategori biasa saja yaitu pernyataan mendorong dan menghargai tindakan pengambilan resiko dan memanfaatkan kesempatan. Kondisi ini memberi bukti bahwa selama ini pegawai tidak termotivasi dalam memanfaatkan setiap kesempatan yang ada untuk mengembangkan kemampuan diri dan untuk memberanikan diri dalam pengambilan resiko suatu pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Oleh karena itu perlu upaya menciptakan budaya organisasi yang berkaitan dengan menghargai tindakan pengambilan resiko dan memanfaatkan kesempatan untuk dapat mengeksplorasi kemampuan diri dengan berani agar target organisasi dapat terwujud secara optimal.

- **Komitmen Keorganisasian**

Komitmen keorganisasian diukur melalui 3 dimensi yaitu *Affective*, *Continuance* dan *normative* dengan 12 pernyataan yang diajukan kepada responden. Hal ini dijelaskan dari hasil rekapitulasi tanggapan responden dan nilai-nilai statistika. Skor rata-rata nilai statistika untuk variabel komitmen keorganisasian sebesar 4,18. Nilai rata-rata ini mencerminkan tanggapan responden terhadap variabel komitmen keorganisasian ke arah yang positif. Nilai rata-rata ini juga menggambarkan bahwa komitmen keorganisasian Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang Hari tergolong baik. Hal ini sejalan dengan nilai rata-rata skor yang diperoleh untuk tanggapan responden yaitu sebesar 458,75. Adapun indikator yang mendapatkan skor penilaian sangat baik dari yang lainnya terletak pada indikator ‘Saya percaya bahwa seseorang harus selalu loyal terhadap organisasinya’. Indikator yang mendapatkan penilaian terendah dengan kategori baik yaitu bersedia bekerja ekstra dan akan rugi bila meninggalkan organisasi.

Terlihat bahwa penilaian tertinggi justru terletak pada dimensi normatif yaitu pernyataan ‘saya percaya bahwa seseorang harus selalu loyal terhadap organisasinya’. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas sangat diutamakan dalam organisasi karena membentuk kerja sama tim yang baik, dengan rasa saling menghargai dan memiliki satu sama lain, yang akan meningkatkan komitmen di dalam organisasi untuk menciptakan kinerja yang baik. Penilaian terendah yaitu pada dimensi *continuance* dan normatif dengan kategori baik yaitu pernyataan bersedia bekerja ekstra dan akan rugi bila meninggalkan organisasi.

Budaya organisasi dan komitmen keorganisasian secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel tergantung kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan hasil perhitungan nilai F hitung ( $6,224 > F \text{ tabel } (3,13)$ ), serta taraf signifikansi  $0,003 < 0,05$ . Meskipun begitu, besarnya pengaruh kedua variabel bebas tersebut terhadap variabel tergantung hanya sebesar 79 % (koefisien determinasi). Justru variabel tergantung lebih dominan dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini yaitu sebesar 21 %.

Secara parsial/ individual, masing-masing variabel bebas memiliki hasil perhitungan yang berbeda. Hal ini terlihat jelas pada perhitungan uji t. Hasil penelitian

terhadap hipotesis 1 menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang Hari. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung (2,498)  $\geq$   $t$  tabel (1,994) serta taraf signifikansi (0,015)  $<$  0,05 %. Oleh karena itu hipotesis penelitian yaitu Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang Hari adalah terbukti.

Budaya organisasi merupakan kondisi atau lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan bekerja secara optimal. Budaya organisasi di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Melalui budaya organisasi yang kondusif, pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang Hari akan mampu mencapai tujuan menurut ukuran-ukuran yang telah ditetapkan. Griffeth dkk (2000) menyatakan budaya organisasi dapat menjadi alat yang ampuh untuk membentuk efektivitas keseluruhan dan keberhasilan jangka panjang. Keberhasilan jangka panjang serta keefektifan organisasi dapat diwujudkan apabila anggota-anggota bertindak atau berperilaku positif.

Hasil ini mendukung penelitian Fajrina (2009) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Nurjanah (2008) juga menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Elva Yunita (2013) meneliti analisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai kantor pelayanan perizinan terpadu Kabupaten Tanjung Jabung Barat. Hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku karena membantu pegawai melakukan pekerjaan dengan baik; sehingga setiap karyawan perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan.

Hasil penelitian terhadap hipotesis 2 menunjukkan bahwa komitmen keorganisasian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang Hari. Kesimpulan ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung (2,205)  $\geq$   $t$  tabel (1,994) serta taraf signifikansi (0,015)  $<$  0,05 %. Oleh karena itu, hipotesis penelitian yang berbunyi “Komitmen keorganisasian memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dinas Kebudayaan dan Pendidikan, Kabupaten Batang Hari” adalah terbukti. Hal ini berarti bahwa komitmen keorganisasian dari para pegawai mampu untuk meningkatkan kinerja para pegawai. Jadi komitmen keorganisasian memiliki akibat positif terhadap kinerja pegawai itu sendiri.

Mowday *dalam* Lenny Hasan (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan dimensi penting yang dapat digunakan untuk melihat kecenderungan karyawan/pegawai untuk bertahan sebagai anggota organisasi, identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi, serta keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan Steers *dalam* Yuwalliatin (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi, keterlibatan dan loyalitas yang dinyatakan oleh seorang karyawan/ pegawai terhadap organisasinya.

Hasil ini mendukung penelitian Khoirul *dalam* Sopiah (2008) mengenai pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Malang. Hasil penelitiannya bahwa ada pengaruh positif komitmen keorganisasian terhadap kinerja karyawan, begitu juga dengan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Ini bertolak belakang dengan penelitian Muhammad Rizki. N. K (2011) yang berjudul pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap

kinerja organisasi publik. Muhammad Rizki menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik, budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi publik, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi publik. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar dari penelitian menunjukkan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif kinerja maka dari itu komitmen organisasi sebaiknya juga dimiliki oleh pegawai agar kinerja yang akan diinginkan tercapai.

Hasil Penelitian terhadap hipotesis III menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu Budaya Organisasi dan Komitmen Keorganisasian secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai F hitung (6,224) > F tabel (3,13) serta taraf signifikansi  $0,03 < 0,05$ . Kesimpulannya bahwa variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan komitmen keorganisasian ( $X_2$ ) secara simultan atau bersama-sama mampu meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Y) Kabupaten Batang Hari.

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh simultan kedua variabel tersebut. Dengan kata lain, budaya organisasi yang baik ditambah dengan komitmen keorganisasian yang tinggi dari para pegawai mampu memberikan kontribusi penting bagi peningkatan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel ini relevan bila dikaitkan dengan usaha-usaha manajemen untuk memperbaiki kinerja para pegawai. Pembuktian secara statistik ditunjukkan oleh besarnya angka koefisien determinasi ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,092 atau 9,2 % kontribusi variabel budaya organisasi dan komitmen keorganisasian terhadap kinerja, sedangkan 90,8% lagi ditentukan oleh variabel-variabel lain yang kebetulan tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini.

## KESIMPULAN

Kajian budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang Hari baik secara parsial maupun secara simultan. Ini berarti bahwa kondisi budaya organisasi yang kondusif dan didukung dengan komitmen keorganisasian yang baik dari pegawai memberikan peran dalam menentukan kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Batang Hari.

## DAFTAR PUSTAKA

- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen Kinerja*, PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (2007). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta.
- Cokroaminoto (2007). *Membangun Kinerja (Memaknai Kinerja Karyawan)*, [Google/15012008/cokroaminoto.wordpress.com/20070523/memaknai\\_kinerja\\_karyawan](http://Google/15012008/cokroaminoto.wordpress.com/20070523/memaknai_kinerja_karyawan).
- Mas'ud, Fuad. (2004). *Survei Diagnosis Organisasional*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Harsey, R., Leo and Mayhard. (1993). *Human Resources Management*, New Jersey, Prentice Hall, Inc.
- Husein,U. (2008). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

- Fahmi, I. (2010). *Budaya Organisasi*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*, Seventh Edition, Mc-Graw-Hill, New York.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Mahmudi (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Akademi Manajemen, YKPM.
- McNeese-Smith, D. (1996). Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment, *Hospital and Health Service Ad* Vol. 41 No.2, P.160-175.
- Mathias, Robert L dan John H Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku 1, Edisi Terjemahan Bahasa Indonesia, Salemba Empat, Jakarta.
- Nurjanah. (2008). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Porter, Michael E, (1992). *Keunggulan Bersaing*, Penerbit Erlangga.
- Prawirosentono, S. (2005). *Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Rivai dan Veithzail, (2005). *Performance Appraisal*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. (2002). *Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, PT. Indeks, Jakarta.
- Albanese, R. (1978). *Managing : Toward Accountability For Performance*, Richard D. Irwi, Inc., Homewood, Illionis.
- Sedarmayanti (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Penerbit: PT. Refika Aditama, Bandung.
- Yuwaliatin, S. (2006). *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif*, Unissula Semarang, EKOBIS Vol. 7.
- Sunarto (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Amus, Yogyakarta.
- Sopiah (2008). *Perilaku Organisasi*, PT. Rineka Cipta Cetakan ke-2.
- Sugiyono (2008). *Metode Penelitian Bisnis*, Grealia Indonesia, Jakarta.
- Veithzal Rivai, (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.