

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA DINAS
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA
PROVINSI SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Program Studi Manajemen*

Oleh:

AMALIA RUHAMA

1305160219



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**

ABSTRAK

AMALIA RUHAMA. (1305161219) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan. 2017.

Komitmen organisasi bukan hanya ukuran kesetiaan terhadap organisasi, tetapi sebagai bagian organisasi yang mengekspresikan perhatian terhadap kesuksesan dan kesejahteraan organisasi. komitmen organisasi tidak akan dihasilkan tanpa adanya budaya organisasi yang mendukung berjalannya organisasi. Budaya organisasi selain terbentuk karena visi misi organisasi, juga dibentuk oleh perilaku pemimpinnya. Perilaku kepemimpinan tercermin dari kepemimpinan yang muncul saat memimpin bawahannya.

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, dan pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif berjenis penelitian survey. Metode pengumpulan data menggunakan teknik skala likert. Subjek penelitian ini adalah Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara dengan jumlah sampling sebanyak 80 orang. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan uji regresi linier berganda dengan bantuan program *Statistical Package for Social Sciences (SPSS) 16.0 for Windows*.

Temuan statistik menunjukkan bahwa budaya organisasi terhadap komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan. Lalu pada kepemimpinan terhadap komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan. Kemudian hasil analisis budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi memiliki pengaruh yang sangat signifikan

Kata kunci: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan.

KATA PENGANTAR



Assalammua'laikum Wr.Wb

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan banyak nikmat dan karunia-Nya, yang masih memberikan nikmat kesehatan dan kesempatan sehingga penulis telah mampu dalam menyelesaikan skripsi sebagai syarat akhir perkuliahan untuk meraih gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Shalawat berangkaikan salam kepada Nabi Muhammadiyah SAW, yang telah membawa risalah kepada umat manusia dan membawa dari alam jahiliah menuju alam penuh dengan ilmu pengetahuan dan sampai sekarang ini masih dapat kita rasakan bersama.

Masih begitu banyak kekurangan dan keterbatasan yang ada pada penulis di dalam membuat penyelesaian Skripsi ini, namun penulis berusaha semaksimal mungkin dan semampu mungkin untuk menyelesaikannya dengan sebaik-baiknya, untuk itu penulis sangat berharap kritik dan saran yang mendidik demi menambah pengetahuan penulis serta dapat memperbaiki kekurangan penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terimakasih kepada semua yang telah membantu dan memberi dorongan serta doa kepada penulis sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Dan pada kesempatan ini penulis juga

mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak, antara lain yaitu :

1. Kepada yang teristimewa kedua orang tua yaitu Ahmad Umar MK dan Ibunda Amnah S.Pd tercinta yang telah mendidik, membesarkan saya dengan penuh kasih sayang serta memberikan motivasi dorongan moril maupun materil kepada penulis dan selalu mendo'akan saya, Abang saya Aznul Cholis S.Pd dan Kakak saya Nurul Aini S.Pd dan seluruh keluarga besar yang senantiasa memberikan semangat dan kasih sayang serta do'a nya.
2. Kepada Bapak Dr. Agussani, M.A.P selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Kepada Bapak Zulaspan Tupti, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.
4. Kepada Bapak Januri, S.E., M.Si selaku Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.
5. Kepada Bapak Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.
6. Kepada Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Kepada Bapak Jufrizen, S.E., MSi selaku Serketariat Jurusan Program Studi Manajemen.
8. Kepada Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si selaku dosen pembimbing Skripsi yang selama ini telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing saya, dan memberikan arahan penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.

9. Seluruh Staff Pengajar Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah mendidik dan membekali penulis dengan berbagai ilmu pengetahuan selama melaksanakan perkuliahan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
10. Kepada Sahabat-sahabat tersayang yang telah banyak memberi dukungan Nur Annisa , Rizky F. H, Nur Fadila, Frischa W, Wulandari, Rosdachniar Nasution, Siti Aisyah Putri, Fikry Ramadhany.
11. Kepada teman-teman seperjuangan, Riska Desvalesri, Risky Jean Syatriana, Winda Sari, dan Kepada teman-teman di kelas D Manajemen Pagi di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Akhirnya penulis mengharapkan Skripsi ini dapat bermanfaat bagi rekan-rekan-rekan mahasiswa dan para pembaca sekalian, semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya kepada kita, dan semoga dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Wassalamua'laikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, April 2017

Penulis

Amalia Ruhama

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
 BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis.....	8
1. Komitmen Organisasional	8
a. Pengertian dan Arti Penting Komitmen Organisasional	8
b. Tipe Komitmen	9
c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional	11
d. Indikator Komitmen Organisasional	12
2. Budaya Organisasi	14
a. Pengertian dan Fungsi Budaya Organisasi	14
b. Karakteristik Budaya Organisasi	16
c. Jenis dan Tipe Budaya Organisasi	17
d. Peranan Budaya Organisasi	18
e. Faktor-faktor Budaya Organisasi	21
f. Indikator Budaya Organisasi.....	22
3. Kepemimpinan.....	24
a. Pengertian Kepemimpinan.....	24
b. Teori Kepemimpinan.....	25

c. Tipologi Kepemimpinan	28
d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan	31
e. Indikator Kepemimpinan	32
B. Kerangka Konseptual	34
1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional	34
2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional.....	34
3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasional	35
C. Hipotesis	36

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	36
B. Definisi Operasional.....	36
C. Tempat dan Waktu Penelitian	38
D. Populasi dan Sampel	39
E. Teknik Pengumpulan Data	41
F. Teknik Analisis Data	44

BAB IV PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN	54
1. Karakteristik Responden.....	55
a. Usia	56
b. Jenis Kelamin.....	56
c. Tingkat Pendidikan	56
d. Status Pegawai	57
e. Masa Kerja	58
f. Golongan.....	59
2. Deskripsi Variabel Penelitian	60
a. Variabel Budaya Organisasi	60
b. Variabel Kepemimpinan	63
c. Variabel Komitmen Organisasional.....	65
3. Regresi Linear Berganda	66

a. Uji Normalitas.....	67
b. Multikolinearitas	67
c. Heterokedastisitas	68
4. Pengujian Hipotesis	70
a. Uji Parsial (t)	70
b. Uji Simultan (f).....	72
5. Koefisien Determinasi	74
B. Pembahasan	76

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN	81
B. SARAN	82

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III.1 Indikator Budaya Organisasi	39
Tabel III.2 Indikator Kepemimpinan	40
Tabel III.3 Indikator Komitmen Organisasional	41
Tabel III.4 Skedul Penelitian.....	42
Tabel III.5 Skala Likert	44
Tabel III.6 Uji Validitas Instrumen Komitmen Organisasional (Y)	46
Tabel III.7 Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi (X ₁).....	46
Tabel III.8 Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (X ₂)	47
Tabel III.9 Uji Reabilitas Komitmen Organisasional	48
Tabel III.10 Uji Reabilitas Budaya Organisasi	49
Tabel III.11 Uji Reabilitas Kepemimpinan.....	49
Tabel IV.1 Skala Likert.....	54
Tabel IV.2 Usia	55
Tabel IV.3 Jenis Kelamin.....	56
Tabel IV.4 Tingkat Pendidikan	57
Tabel IV.5 Status Pegawai	58
Tabel IV.6 Masa Kerja.....	58
Tabel IV.7 Golongan.....	59
Tabel IV.8 Skor Angket untuk Variabel X ₁ (Budaya Organisasi).....	60
Tabel IV.9 Skor Angket untuk Variabel X ₂ (Kepemimpinan)	63

Tabel IV.10 Skor Angket untuk Variabel Y (Komitmen Organisasional).....	65
Tabel IV.11 Multikolinearitas	68
Tabel IV.12 Uji t	70
Tabel IV.13 Uji F	73
Tabel IV.14 Koefisien Determinasi	74

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1 Paradigma Penelitian (Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional	34
Gambar II.2 Paradigma Penelitian (Pengaruh Kepemimpinan terhadap komitmen Organisaional	35
Gambar II.3 Paradigma Penelitian (pengaruh Budaya Organisasional dan kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional	36
Gambar IV.1 Uji Normalitas	67
Gambar IV.2 Heterokedastisitas	69
Gambar IV.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional.....	71
Gambar IV.4 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional.....	72
Gambar IV.5 Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional.....	74

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu perusahaan. Apapun tujuannya perusahaan dibuat untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dengan sumber daya manusia yang unggul dan bertanggung jawab. Jadi manusia merupakan salah satu faktor yang sangat strategis dalam melaksanakan kegiatan manajemen dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Mangkunegara (2007, hal. 2) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian, balas jasa, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Dessler (2010, hal. 4) manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi, dan penilaian prestasi kerja karyawan.

Begitu juga halnya dengan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara sangat memperhatikan karyawannya. Perusahaan yang beralamat di Jl. Perintis Kemerdekaan Medan No.18 ini merupakan sebuah perusahaan DISPENDA yang bergerak dalam jasa pelayanan masyarakat bagi kepentingan umum. Untuk meningkatkan kinerja karyawannya maka perusahaan sangat

memperhatikan bentuk kepemimpinan dan disiplin yang baik kepada karyawan. Dengan kepemimpinan yang baik dalam memberikan arahan serta penerapan disiplin kepada karyawan berharap dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan survey awal pada tempat penelitian ditemukan terdapat kecenderungan penurunan komitmen organisasi. Penurunan ditandai dengan terdapat beberapa fenomena kinerja yang merupakan bentuk dari permasalahan yang timbul dari perusahaan yaitu kecenderungan penurunan komitmen organisasi pada karyawan, hal ini dapat dilihat dari masih rendahnya keinginan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, sehingga karyawan cenderung telat dalam melaporkan hasil kerja kepada pimpinannya.

Sedangkan berdasarkan survey awal tentang Budaya Organisasi ditemukan terdapat kecenderungan penurunan nilai-nilai yang pernah ada sedikit memudar seperti yang muda harus menghormati yang tua, yang lebih lama bekerja dengan yang baru bekerja, yang berpendidikan dengan yang kurang berpendidikan. Sehingga peneliti melihat para karyawan dalam melakukan pekerjaannya hanya berdasarkan rasa takut dengan atasan jika melakukan kesalahan, bukan didasari dari nilai-nilai kesetiaan pada organisasi kerja.

Sedangkan berdasarkan survey awal tentang Kepemimpinan ditemukan terdapat kecenderungan penurunan ditandai dengan pemimpin kurang memberikan arahan kepada karyawan tentang ketidakjelasan jam kerja dan *job description* (uraian pekerjaan) masing-masing yang diberikan pimpinan sehingga tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Pekerjaan hanya berdasarkan sifat dan kedewasaan masing-masing saja.

Faktor yang membentuk komitmen organisasi berdasarkan (teori) berdasarkan teori menurut Sutrisno (2011, hal. 296) yaitu ditentukan oleh variabel personal dan variabel organisasi. Variabel personal meliputi usia, masa jabatan dalam organisasi, dan disposisi individu seperti efektif atau negatif, dalam control atribusi baik internal ataupun eksternal. Sedangkan variabel organisasional meliputi rancangan tugas pekerjaan daya gaya kepemimpinan supervisor. Sedangkan faktor yang membentuk komitmen organisasional berdasarkan temuan ditempat penelitian adalah usia, jabatan, gaya kepemimpinan, supervisor, rekan kerja, pelanggaran terhadap aturan disiplin, perjanjian kesepakatan dan kompensasi.

Menurut Umam (2012, hal. 105), faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah lingkungan perusahaan yang meliputi : nilai, teladan/panutan, jaringan komunikasi informal dan ritual/upacara. Sedangkan faktor yang membentuk budaya organisasi berdasarkan hasil temuan ditempat penelitian adalah lingkungan kerja, lingkungan perusahaan, teladan pemimpin, dan rekan kerja.

Faktor yang membentuk Kepemimpinan berdasarkan teori (Davis) yaitu kecerdasan, motivasi dan dorongan prestasi. Sedangkan faktor yang membentuk kepemimpinan berdasarkan temuan penelitian yaitu pengaruh ideal , keteladanan, kebijaksanaan.

Hasil penelitian Arishanti (2007) menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Sedangkan hasil berbeda ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Kaihatu dan Rini (2007), menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap organisasi.

Konsep hubungan penelitian ini berdasarkan rujukan teori yang dikembangkan oleh Robbins (2009, hal. 311) yaitu budaya organisasi mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen organisasi pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan dari individu. Kemudian yang mendasari hubungan antara kepemimpinan terhadap komitmen organisasi merujuk pada teori yang dikembangkan oleh Bass (1985) dalam Yukl (2005, hal. 291) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berkaitan erat dengan dalam proses mempengaruhi komitmen organisasi.

Berdasarkan kajian-kajian diatas maka penelitian ini betjudul **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara.**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka identifikasi masalah penelitian ini terdiri dari :

- 1) Masih rendahnya keinginan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, sehingga karyawan cenderung telat dalam melaporkan hasil kerja kepada pimpinannya.
- 2) Pemimpin kurang memberikan arahan kepada karyawan tentang ketidakjelasan jam kerja dan *job description* (uraian pekerjaan) masing-masing yang diberikan pimpinan sehingga tidak sesuai dengan harapan perusahaan.
- 3) Karyawan dalam melakukan pekerjaannya hanya berdasarkan rasa takut dengan atasan jika melakukan kesalahan, bukan didasari dari nilai-nilai kesetiaan pada organisasi kerja.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Berdasarkan kajian pada latar belakang masalah, maka dalam penyusunan penelitian ini penulis hanya membatasi permasalahan pada karyawan tetap Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dalam penyusunan penelitian ini terlebih dahulu merumuskan masalah sebagai dasar kajian penelitian yang dilakukan, yaitu :

- a. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.

- b. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.
- c. Apakah ada pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, penulis berharap penelitian ini akan memberi manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, antara lain :

a. Bagi teori :

Penelitian ini berguna untuk mengembangkan wawasan mengenai teori-teori budaya organisai, kepemimpinan, dan komitmen organisasial.

b. Bagi Perusahaan :

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan informasi kepada atasan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja terhadap karyawan untuk mencapai tujuan yang di inginkan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya :

Dapat digunakan sebagai perbandingan, sebagai informasi serta bahan bacaan dalam pembuatan penelitian dalam bidang yang sama yaitu budaya organisasi, kepemimpinan, dan komitmen organisasional.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Komitmen Organisasional

a. Pengertian dan Arti Penting Komitmen Organisasional

Jika ditinjau dari arti katanya, arti komitmen adalah kesetiaan. Sebagai seorang tenaga kerja, kesetiaan atau rasa memiliki terhadap tempat dimana ia bekerja serta tanggung jawab diembannya berarti ia memiliki komitmen.

Mowday, Steers dan Porter (dalam Sopiah, 2008, hal. 155) mendefinisikan Komitmen Organisasional sebagai daya relatif dan keberpihakan dan keterlibatan seseorang terhadap suatu organisasi.

Menurut Mathis dalam Sopiah 2008, hal. 155) : “komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi”..

Jika ditinjau dari arti katanya, arti komitmen adalah kesetiaan. Sebagai seorang tenaga kerja, kesetiaan atau rasa memiliki terhadap tempat dimana ia bekerja serta tanggung jawab diembannya berarti ia memiliki komitmen.

Mowday, Steers dan Porter (dalam Sopiah, 2008, hal. 156) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai daya relatif dan keberpihakan dan keterlibatan seseorang terhadap suatu organisasi. Newstroom (dalam Sopiah, 2008, hal. 156) melanjutkan secara konseptual, komitmen organisasional ditandai oleh tiga hal : a) adanya rasa percaya

yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, b) adanya keinginan seseorang untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi, c) adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi.

Copay dan Harley (dalam Sopiah, 2008, hal. 156) menyebutkan komitmen organisasional sebagai suatu ikatan psikologis individu pada organisasi.

Secara singkat pada intinya beberapa definisi komitmen organisasional dari beberapa ahli diatas mempunyai penekanan yang hampir sama yaitu : proses pada individu (karyawan) dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan dan tujuan organisasi.

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang dalam organisasi perusahaan seringkali menjadi isu yang penting. Begitu pentingnya hal tersebut, sampai-sampai beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Sayangnya meskipun masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang sangat kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan efektif dan efisien.

b. Tipe Komitmen

Schermerhorn, Hunt, Obsorn, dan Uhl-Bien (2011, hal. 72) mengemukakan bahwa terdapat dua dimensi utama komitmen organisasional, yaitu *Rational Commitment* dan *Emotional Commitmen*.

Rational Commitment mencerminkan bahwa pekerjaan memberikan pelayanan pada kepentingan finansial, pengembangan, dan profesional individu. Sedangkan *Emotional Commitment* mencerminkan perasaan bahwa apa yang dilakukan seseorang adalah penting, berharga dan memberikan manfaat nyata bagi orang lain. Dikatakan bahwa kenyataan menunjukkan *Emotional Commitment* yang kuat pada organisasi didasarkan pada nilai-nilai dan kepentingan orang lain dan memberikan pengaruh positif 4 kali lipat terhadap kinerja daripada *Rational Commitment*, yang didasarkan pada bayaran dan kepentingan sendiri.

Sama halnya dengan Luthans, Colquitt, LePine, dan Wesson (dalam Wibowo 2016, hal. 189) juga menyebutkan adanya tiga macam tipe komitmen, yaitu:

1. *Affective Commitment*, adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional pada, dan keterlibatan dengan organisasi
2. *Continuance Commitment*, adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kepedulian atas biaya yang berkaitan apabila meninggalkannya.
3. *Normative Commitment*, adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagai kewajiban.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen organisasional

Komitmen organisasional yang telah diterapkan dan menjadi pedoman bagi karyawan untuk terus meningkatkan loyalitas kerjanya sangat dipengaruhi berbagai faktor dalam pencapaiannya.

Stun dalam Sopiah (2008, hal. 164) mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional yaitu : “(1) budaya keterbukaan, (2) kepuasan kerja, (3) kesempatan personal untuk berkembang, (4) arah organisasi dan (5) penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan”.

Steers dalam Sopiah (2008, hal. 156) yang menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah sebagai berikut :

- 1) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi
- 2) Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi
- 3) Kesetiaan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi

Berikut ini penjelasannya :

1) Kepercayaan

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi tentunya akan merasa bangga dapat bergabung dengan perusahaannya. Dalam kerangka komitmen, kepercayaan karyawan pada organisasi menyebabkan antara lain karyawan merasa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan.

2) Kemauan

Kemauan karyawan untuk bekerja lebih giat dan dengan sekuat tenaga demi mencapai tujuan organisasi mencerminkan tingginya tingkat komitmen karyawan. Dengan adanya kemauan dari para karyawan paling tidak dapat digunakan untuk memprediksi tingkah laku karyawan, dalam hal ini tanggung jawabnya pada perusahaan.

3) Kesetiaan

Secara umum kesetiaan menunjuk kepada tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggung jawan. Karyawan yang mempunyai kesetiaan yang tinggi pada perusahaan tercermin dan sikap dan tingkah lakunya dalam melaksanakan tugas serta tekad dan kesanggupan mereka terhadap apa yang sedang disepakati bersama.

d. Indikator Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi merupakan rasa kepercayaan kepada perusahaan yang besar kecilnya dipengaruhi beberapa indikator pendukung.

Indikator menurut pendapat Lincoln dalam Sopiah (2008, hal. 156) yaitu meliputi :

1) Kemauan

Kemauan karyawan untuk bekerja lebih giat dan dengan sekuat tenaga demi mencapai tujuan organisasi mencerminkan tingginya tingkat komitmen karyawan. Dengan adanya kemauan dari para karyawan paling tidak dapat digunakan untuk memprediksi tingkah laku karyawan, dalam

hal ini adalah tanggung jawabnya pada perusahaan. Di samping itu karyawan akan mempunyai perasaan ikut memiliki perusahaan sehingga akan bertanggung jawab, baik untuk kemajuan dirinya sendiri maupun perusahaan. Mereka akan menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, tepat pada waktunya dan berani menanggung resiko dari keputusan yang diambilnya.

2) Kesetiaan

Secara umum kesetiaan menunjuk kepada tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Karyawan yang mempunyai kesetiaan yang tinggi pada perusahaan tercermin dari sikap dan tingkah lakunya dalam melaksanakan tugas serta tekad dan kesanggupan mereka terhadap apa yang sedang disepakati bersama.

3) Kebanggaan

Karyawan yang memiliki komitmen pada organisasi tentunya akan merasa bangga dapat bergabung dengan perusahaan. Dalam kerangka komitmen, kebanggaan karyawan pada organisasi disebabkan antara lain, karyawan merasa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan. Di samping itu karyawan menyadari bahwa perusahaan mempunyai citra yang baik di masyarakat. Dan lebih jauh karyawan yakin bahwa perusahaan akan berkembang seiring dengan kemajuan informasi dan teknologi.

Sedangkan menurut Sudirjo dan Kristanto (2015) ada 3 indikator komitmen organisasional yaitu :

1) Affective Commitment

Motivasi meraih prestasi dalam pekerjaan diorganisasi

2) Continuance Commitment

Menghindari kerugian financial yang bisa merugikan organisasi

3) Normative Commitment

Melakukan kewajiban yang sepatutnya dilakukan

2. Budaya Organisasi

a. Pengertian dan Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi. Untuk lebih jelasnya pengertian budaya organisasi berikut ini akan dikemukakan pendapat beberapa ahli Perilaku Organisasi, diantaranya :

Luthans dalam Asri Laksmi (2011, hal. 6) menyatakan budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Menurut Schein dalam Wirawan (2007, hal. 8) mendefinisikan Budaya Organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-

problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal.

Menurut Sutrisno (2010, hal. 72) “Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.”

Menurut Robbins dalam Moeheriono (2012, hal. 335), budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kematangan *system social*, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mengungkapkan nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh mayoritas anggota organisasi. Budaya organisasi dapat memberikan stabilitas bagi suatu organisasi, tetapi juga dapat sebagai penghambat terhadap perubahan.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja sosial, khususnya kinerja karyawan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana

mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi.

Menurut Andreas Lako (2006 , hal. 31) fungsi budaya organisasi yaitu :

- 1) Memberikan sense of identity kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi dan menjadi bagian integral dari organisasi.
- 2) Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi.
- 3) Memberikan arah dan memperkuat standard perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama
- 4) Membantu dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen.
- 5) Membantu manajemen dalam penyusunan skema sistem kompensasi manajemen untuk eksekutif dan karyawan.
- 6) Sebagai sumber daya kompetitif perusahaan apabila dikelola dengan baik.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins dalam Nawawi (2013, hal. 8) mengemukakan tujuh karakteristik Prima budaya organisasi sebagai berikut :

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*); sejauh mana para karyawan didorong untuk inovasi dan pengambilan risiko.

- 2) Perhatian terhadap detail (*attention to detail*); sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan posisi kecermatan analisis, dan perhatian pada perincian.
- 3) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*); sejauh mana manajemen memfokus pada hasil, bukan pada teknis dan proses dalam mencapai hasil itu.
- 4) Berorientasi pada manusia (*people orientation*); sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang dalam organisasi itu.
- 5) Berorientasi tim (*team orientation*); sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukan individu.
- 6) Agresif (*aggressiveness*); sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya suatu santai-santai.
- 7) Stabil (*stability*); sejauh mana keinginan organisasi menekankan diterapkannya *status quo* sebagai kontras dari pertumbuhan.

c. Jenis- dan Tipe Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam praktik mempunyai beberapa jenis. Jenis budaya organisasi berdasarkan informasi menurut Robert E. Quinn dan Michael R. McGrath dalam Nawawi (2013, hal, 9) sebagai berikut :

- 1) Budaya rasional : Proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisien, produktivitas, dan keuntungan atau dampak).

- 2) Budaya ideologi : proses informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, dukungan sumber daya dan pertumbuhan).
- 3) Budaya konsensus : proses informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus) diasumsikan sebagai sarana tujuan kohesi (iklim, moral, dan kerja sama kelompok).
- 4) Budaya hierarkis : Proses informasi formal (dokumen, komposisi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi).

d. Peranan Budaya Organisasi

Peranan budaya organisasi memiliki peranan yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja organisasi, khususnya kinerja organisasi, khususnya kinerja karyawan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang yang mana peranan organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional nya dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi.

Menurut Wirawan (2007, hal. 35-37) peranan budaya organisasi sebagai berikut :

1) Identitas organisasi

Budaya organisasi berisi satu set karakteristik yang mekukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi menunjukkan identitas organisasi kepada orang diluar organisasi.

2) Menyatukan organisasi

Budaya organisasi merupakan iem normatif yang merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu. Norma arau nilai-nilai, dan kode etik budaya organisasi menyatukan dan mengoordinasi anggota organisasi.

3) Reduksi Konflik

Pola pikir, asumsi, dan filsafat organisasi yang sama memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik diantara anggota organisasi. Jika terjadi perbedaan atau konflik, budaya organisasi mempunyai cara untuk menyelesaikannya.

4) Komitmen Kepada Organisasi dan Kelompok

Budaya organisasi bukan saja menyatukan, tetapi juga memfasilitasi komitmen anggota organisasi kepada organisasi dan kelompok kerjanya. Budaya organisasi yang kondusif mengembangkan ras memiliki dan komitmen tinggi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya.

5) Reduksi Ketidakpastian

Budaya organisasi mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepastian. Budaya organisasi menentukan kemana arah, apa yang akan dicapai, dan bagaimana mencapainya.

6) Menciptakan Konsistensi

Budaya organisasi menciptakan konsistensi berfikir, berperilaku, dan merespons lingkungan organisasi. Budaya organisasi memberikan peraturan, panduan, prosedur, serta pola memproduksi dan melayani konsumen, pelanggan, nasabah, atau klien organisasi.

7) Motivasi

Budaya organisasi memotivasi anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan organisasi, mereka juga memotivasi untuk menggunakan perilaku dan cara tertentu, yaitu cara yang dapat diterima oleh budaya organisasi.

8) Kinerja Organisasi

Budaya Organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan.

9) Keselamatan Kerja

Budaya Organisasi mempunyai pengaruh terhadap keselamatan kerja. Untuk meningkatkan kinerja keselamatan dan kesehatan kerja, perlu dikembangkan budaya keselamatan dan kesehatan kerja.

10) Sumber Keunggulan Kompetitif

Budaya Organisasi merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif. Budaya organisasi yang kuat mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektifitas, dan efisiensi, serta menurunkan ketidakpastian yang memungkinkan kesuksesan organisasi dalam pasar dan persaingan.

e. Faktor-faktor Budaya Organisasi

Berikut ini beberapa faktor budaya organisasi yang diuraikan Wirawan (2007, hal 72-79) yaitu :

1) Anggota masyarakat terdiri Anggota Organisasi

Anggota Organisasi merupakan sumber utama budaya organisasi. Anggota organisasi terdiri atas : pendiri, pemimpin, anggota, konsultan, dan pemegang saham organisasi.

2) Budaya Masyarakat

dari internasional, nasional, dan lokal. Ideologi, serta pemerintah.

3) Asosiasi Profesi

Organisasi dapat menyajikan profesi tertentu atau dalam mencapai tujuannya menggunakan profesi tertentu. Dalam melaksanakan profesinya, para profesional suatu organisasi mengacu pada kode etik profesi yang disusun oleh asosiasi mereka. Dengan demikian dalam melaksanakan profesinya, mereka berperilaku sesuai dengan kode etik standar profesi.

4) Sifat Bisnis Organisasi

Sifat atau karakteristik bisnis atau usaha organisasi yang beroperasi di lingkungan tertentu mempunyai pengaruh tertentu terhadap budaya organisasinya. Sifat bisnis organisasi itu terdiri dari produk organisasi, konsumen, teknologi, pesaing dan strategi.

Sedangkan faktor faktor yang menentukan kekuatan budaya organisasi menurut Luthans dalam Tika (2010, hal. 109) adalah :

1) Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama

2) Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi

f. Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan anggota organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Adapun indikator-indikator budaya organisasi menurut Wirawan (2007, hal. 129) yaitu sebagai berikut :

- 1) Pelaksanaan nilai-nilai
- 2) Pelaksanaan norma
- 3) Kepercayaan dan filsafat
- 4) Pelaksanaan kode etik
- 5) Pelaksanaan seremoni
- 6) Sejarah organisasi

Adapun penjelasannya sebagai berikut :

- 1) Pelaksanaan nilai-nilai dimana pelaksanaan nilai-nilai ini menyangkut nilai kode etik yang menjadi budaya dalam bekerja
- 2) Pelaksanaan norma, maksudnya aturan dalam pelaksanaan

- 3) Kepercayaan dan filsafat, maksudnya keyakinan terhadap pinjaman organisasi dalam menjalankan perusahaan/rumah sakit harus dapat dukungan penuh dari seluruh pegawainya.
- 4) Pelaksanaan kode etik, maksudnya kurangnya pelaksanaan kode etik dalam bekerja, dalam budaya disebuah perusahaan
- 5) Pelaksanaan seremoni, bermaksud dimana dalam sebuah acara atau kegiatan berjalan sesuai budaya organisasi yang ada
- 6) Sejarah organisasi, maksudnya awal mula berdirinya organisasi harus dijadikan pedoman bagi seluruh pegawai

Sedangkan Indikator Budaya Organisasi menurut Sudirjo dan Christanto (2015) ada 4 yaitu :

- 1) Misi, Misi organisasi memiliki tujuan dan arah yang jelas
- 2) Konsistensi, organisasi cenderung memiliki budaya kuat yang konsisten terkoordinasi dan terintegrasi secara baik
- 3) Adaptabilitas, organisasi memiliki kemampuan adaptasi
- 4) Pelibatan, organisasi memberdayakan karyawan mengorganisir tim dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusianya

3. Kepemimpinan

a. Pengertian kepemimpinan

Koontz dalam Tika (2010, hal. 63) mengemukakan bahwa, “kepemimpinan” adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemauan mereka, kemampuan dan usaha untuk mencapai tujuan bersama.

Masalah kepemimpinan sudah ada sejak awal manusia hidup berkelompok sehingga hal ini merupakan permasalahan sosial. Untuk menunjang keberhasilan fungsi manajemen dalam organisasi tentunya membutuhkan seseorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas atau fungsi manajemen. Seorang pemimpin akan diakui sebagai pimpinan apabila ia dapat mempengaruhi sesuatu kesanggupan dalam mempengaruhi orang lain.

Kouzes dalam Anwar (2015, hal. 45) mengatakan bahwa pemimpin adalah pionir sebagai orang yang bersedia melangkah ke dalam situasi yang tidak diketahui. Pemimpin yang mempunyai visi yang jelas dapat menjadi penuntun dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin. Robbins dalam Anwar (2015, hal. 45) menyatakan kepemimpinan adalah penciptaan cara bagi orang untuk ikut berkontribusi dalam mewujudkan sesuatu yang luar biasa.

Lebih lanjut Boring, Langeveld, and Weld dalam Anwar (2015, hal. 45) menyatakan kepemimpinan adalah hubungan individu terhadap bentuk suatu kelompok dengan maksud untuk dapat menyelesaikan beberapa tujuan. Terry dalam Anwar (2015, hal. 45) kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar dengan suka rela bersedia menuju kenyataan tujuan bersama.

Menurut Vecchio dalam Wijaya (2013, hal. 142) kepemimpinan adalah proses seseorang mencoba untuk mempengaruhi anggota melakukan sesuatu yang diinginkannya.

Dengan merujuk berbagai pendapat para pakar tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses memengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

b. Teori kepemimpinan

Djarmiko (2008, hal. 49) mengemukakan beberapa teori kepemimpinan, diantaranya :

1) Teori berdasarkan ciri-ciri

Salah satu teori kepemimpinan yang sudah lama dianut dikalangan pakar dan tokoh organisasi ialah teori kepemimpinan berdasarkan ciri-ciri yang dimiliki setiap orang yang menduduki jabatan kepemimpinan. Ciri-ciri tersebut antara lain :

- a) Pengetahuan yang luas
- b) Kemampuan bertumbuh dan berkembang
- c) Sifat yang inkuisitif
- d) Kemampuan analitik
- e) Daya ingat yang kuat
- f) Kapasitas integratif
- g) Keterampilan berkomunikasi secara efektif

- h) Keterampilan mendidik
- i) Rasionalitas
- j) Obyektivitas
- k) Pragmatisme
- l) Kemampuan menentukan skala prioritas
- m) Kemampuan membedakan yang urgen dan yang penting
- n) Rasa tepat waktu
- o) Rasa kohensi yang tinggi
- p) Naluri relevansi
- q) Keteladanan
- r) Kesiediaan menjadi pendengar yang baik
- s) Adaptabilitas
- t) Fleksibilitas
- u) Ketegasan
- v) Orientasi masa depan
- w) Sifat yang antisipatif

2) Teori Ketergantungan pada Keadaan

Teori ini dikenal dengan dengan nama teori Contingency. Inti pemikiran yang tergantung dalam teori ini ialah bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi sangat tergantung pada kemampuan menyesuaikan gaya kepemimpinan yang menjadi karakteristik utamanya dengan tuntutan pelaksanaan tugas yang harus terselenggara dalam organisasi.

3) Teori Jalan Tujuan

Setiap pemimpin menyadari bahwa salah satu alasan para bawahannya menggabungkan diri dengan organisasi ialah agar berbagi tujuan pribadinya tercapai, artinya dengan mengarahkan waktu, tenaga dan pengetahuan atau keterampilannya ia akan memperoleh imbalan tertentu yang memungkinkan untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya. Menurut teori ini para bawahan tidak selalu mampu kepada mengidentifikasi berbagai kebutuhan secara tepat, karena itu setiap pemimpin harus mampu kepada bawahan untuk menunjukkan jalan yang tepat untuk mengantisipasinya kepada bawahan.

4) Teori Keperilakuan

Ditinjau dari sudut ini, dua dimensi yang menonjol dalam persepsi seorang manajer ialah pertama prakarsanya dalam menentukan struktur tugas harus dilaksanakan para bawahannya, kedua, tingkat perhatian yang diberikan kepada bawahannya dengan berbagai tujuan, harapan, cita-cita, keinginan, kepentingan, dan kebutuhannya.

5) Teori Situasional

Dalam teori ini, kepemimpinan bergantung pada situasi tugas (kompleksitas, jenis, teknologi, besar) serta gaya norma kelompok, rentang kembali, ancaman, tekanan, dan budaya organisasi.

6) Teori Pimpinan-Partisipasi

Teori ini berkisar pada pandangan bahwa analisa terakhir efektivitas seorang manajer sangat tergantung pada tingkat kemampuannya untuk mengikutsertakan para bawahannya dalam seluruh proses manajemen, terutama dalam proses pengambilan keputusan.

7) Teori Penerimaan

Teori ini dikenal dengan istilah Acceptance Theory, yang intinya terletak pada pendapat yang mengatakan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang tercermin dari pengakuan dan penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan.

c. **Tipologi Kepemimpinan**

Djarmiko (2008, hal. 52) mengemukakan ada lima (5) buah tipologi kepemimpinan sebagai berikut :

1) Tipe Otokratik

Dalam hal ini pengambilan keputusan seorang manajer yang otokratik akan bertindak sendiri dan memberitahukan kepada bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahannya itu hanya berperan sebagai pelaksana karena mereka tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilan keputusan. Dalam memelihara hubungan dengan para bawahannya, manajer yang otokratik biasanya menggunakan pendekatan formal berdasarkan kedudukan dan statusnya. Seorang pemimpin yang bergaya otokratik biasanya berorientasi pada kekuasaan, bukan berorientasi relasional. Dapat disimpulkan bahwa gaya otokratik bukan yang didambakan oleh para bawahan mengelola suatu organisasi karena unsur manusia sering diabaikan.

2) Tipe Paternalistik

Seorang pimpinan yang paternalistik dalam menjalankan organisasi menunjukkan kecenderungan-kecenderungan sebagai berikut :

- a) Dalam hal pengambilan keputusan kecenderungannya ialah menggunakan cara mengambil keputusan sendiri, kemudian menjual kepada para bawahannya tanpa melibatkan para bawahan dalam pengambilan keputusan.
- b) Hubungan dengan bawahan lebih banyak bersifat bapak dan anak.
- c) Dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya, pada umumnya bertindak atas dasar pemikiran kebutuhan fisik para bawahannya sudah terpenuhi. Apabila sudah terpenuhi maka para bawahan akan mencurahkan perhatian pada pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Orientasi kepemimpinan dengan gaya paternalistik ditujukan pada dua hal, yaitu penyelesaian tugas dan terpeliharanya hubungan baik dengan para bawahannya sebagaimana seorang bapak akan selalu berusaha memelihara hubungan yang serasi dengan anak-anaknya.

3) Tipe Kharismatik

Pemahaman yang lebih mendalam tentang kepemimpinan yang bersifat kharismatik menunjukkan bahwa sepanjang persepsi yang dimilikinya tentang keseimbangan antar pelaksanaan tugas dan pemeliharaan hubungan dengan para bawahan seorang pemimpin. Kharismatik nampaknya memberikan penekanan pada dua hal tersebut, artinya ia berusaha agar tugas-tugas terselenggara dengan sebaik-baiknya dan sekaligus memberikan kesan bahwa pemeliharaan hubungan dengan para bawahan didasarkan pada relasional dan bukan orientasi kekuasaan.

4) Tipe Laissez Faire

Presepsi pimpinan yang Laissez Faire tentang pentingnya pemeliharaan keseimbangan antara orientasi pelaksanaan tugas dan orientasi pemeliharaan hubungan sering terlihat bahwa aksentuasi diberikan pada hubungan ketimbang pada penyelesaian tugas. Titik tolak pemikiran yang digunakan ialah bahwa jika dalam organisasi terdapat hubungan yang intim antara seorang pemimpin dengan para bawahan, dengan sendirinya para bawahan itu akan terdorong kuat untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya secara bertanggung jawab. Masalahnya terletak persepsi pimpinan yang didasarkan pada asumsi-asumsi tertentu yang tidak sesuai dengan sifat dasar manusia.

5) Tipe Demokratik

Pandangan yang dominan tentang tipe kepemimpinan yang demokratik yang dipandang paling ideal. Meskipun tidak ada jaminan bahwa organisasi akan berjalan mulus. Pada umumnya disadari bahwa ada biaya yang harus dipikul oleh organisasi dengan adanya kepemimpinan yang demokratik.

Ciri pemimpin yang demokratik dalam hal pengembalian keputusan tercermin pada tindakannya mengikutsertakan para bawahan dalam seluruh proses pengambilan keputusan. Pemeliharaan hubungan tipe demokratik biasanya memberikan penekanan kuat pada adanya hubungan yang serasi, dalam arti terpeliharanya keseimbangan antara hubungan yang formal dan informal. Seorang pemimpin yang demokratik cenderung memperlakukan cara bawahannya sebagai rekan kerja, juga menjaga

keseimbangan antara orientasi penyelesaian tugas dan orientasi hubungan yang bersifat relasional.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan menurut Stoner dalam Djatmiko (2008, hal. 54) ada 6 (enam) faktor, yaitu :

- 1) Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin
- 2) Harapan dan perilaku para atasan
- 3) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan
- 4) Kebutuhan tugas
- 5) Iklim dan kebijaksanaan organisasi
- 6) Harapan dan perilaku rekan

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Sopiah (2008, hal. 117) diantaranya :

- 1) Harapan dan perilaku atasan
- 2) Persyaratan tugas
- 3) Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan
- 4) Kultur dan kebijakan organisasi
- 5) Perilaku dan harapan kerja
- 6) Karakteristik harapan dan perilaku bawahan

e. Indikator Kepemimpinan

Seorang pemimpin dituntut untuk menyelami semua potensi yang dimiliki untuk mampu memahami permasalahan dari segala aspek. Sebab keputusan

yang akan diambil adalah berjangka panjang bahkan dampak baik dan buruknya telah mampu memprediksinya. Disinilah kematangan berfikir merupakan salah satu indikator dari seorang pemimpin. Seorang pemimpin yang baik harus memiliki indikator-indikator yang sebagaimana dinyatakan Sutrisno (2009, hal. 227). Penulis menggunakan sifat-sifatnya sebagai indikator, yaitu sebagai berikut :

- 1) Jujur, yaitu melakukan sesuatu dengan apa yang anda katakan sebenarnya akan anda lakukan. Kejujuran membuat anda dapat dipercaya. Kejujuran membuat orang lain mengandalkan anda.
- 2) Tegas, yaitu memberikan visi dan misi yang pasti dan kepastian dari tujuan yang harus dicapai, memunculkan rasa yang kuat, mendapatkan respek dan kepercayaan.
- 3) Berani, kebanyakan orang yang menghindari resiko padahal, kapanpun kita mencoba sesuatu yang baru, kita harus siap menghadapi resiko. Keberanian untuk mengambil resiko adalah bagian dari pertumbuhan yang teramat penting. Para pemimpin mengitung resiko dan keuntungan yang ada dibalik resiko. Mereka mengkomunikasikannya pada pengikut mereka dan melangkah pada hari esok.
- 4) Inspirasi/kreatif, mengkomunikasikan harapan tinggi, mengekspresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana.
- 5) Berkemauan keras, kecenderungan dari pengikut adalah mereka menyerah saat sesuatunya menjadi sulit. Ketika mereka mencoba untuk yang kedua dan yang ketiga kalinya dan gagal, mereka pasti akan menyerah. Para

pemimpin tahu apa yang harus dilakukan dan selalu mengajak para bawahannya untuk selalu berusaha.

- 6) Berdedikasi dan setia. Para pengikut menginginkan seseorang yang lebih mencurahkan perhatian dan kesetiaan diri mereka sendiri. Pengikut akan mengikuti pemimpin yang senantiasa bekerja dan berdedikasi karena mereka melihat betapa pentingnya pencapaian tugas-tugas dan tujuan

Sedangkan Robbins dalam Christian (2014, hal. 1594) indikator kepemimpinan ini secara operasional sebagai berikut :

- 1) *Telling* yaitu kemampuan untuk memberitahu anggota apa yang harus mereka kerjakan
- 2) *Selling* yaitu kemampuan menjual/memberikan ide-ide kepada anggota
- 3) *Participating* yaitu kemampuan berpartisipasi dengan anggota
- 4) *Delegating* yaitu kemampuan mendelegasikan kepada anggota

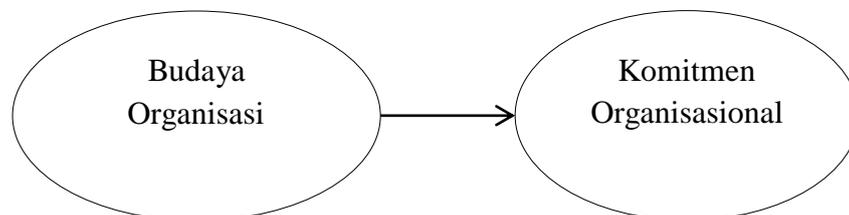
B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Komitmen Organisasional

Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap, dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungan. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan komitmen organisasi dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

Sutrisno (2011, hal. 302) menyatakan bahwa salah satu fungsi budaya organisasi adalah mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual.

Hasil penelitian Arishanti (2007) menunjukkan ada hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan penelitian terdahulu dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional.



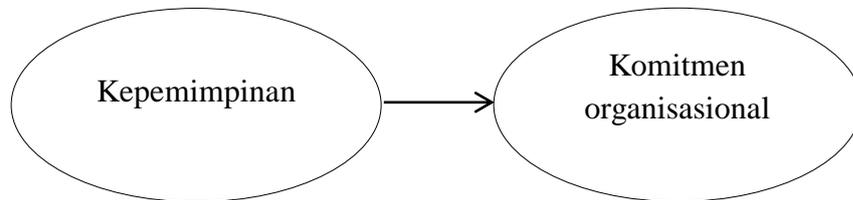
Gambar II.1 Paradigma Penelitian

(Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional)

2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional

Melihat peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Debby (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap komitmen organisasional. Pemimpin yang baik harus tetap menjalankan komitmen organisasi sebagaimana yang sudah diwajibkan dalam perusahaan. Hubungan antara kepemimpinan dengan organisasi dapat dilihat dalam kerangka berpikir sebagai berikut :



Gambar II.2 Paradigma Penelitian

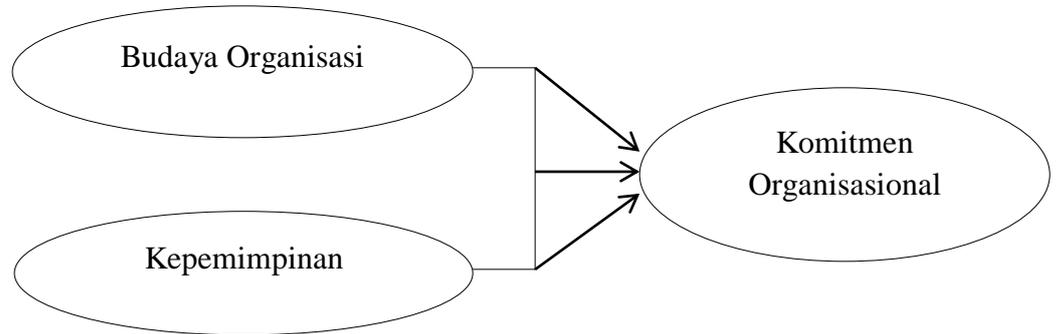
(Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional)

3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional

Menurut Robbins dalam Moehariono (2012, hal. 335), budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kematangan *system social*, yang memandu membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi.

Hasil penelitian Betry Yuliani Silalahi (2007) menyatakan bahwa adanya hubungan yang positif antara Budaya Organisasi dan kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi.

Maka dapat diambil kesimpulan bahwa Budaya Organisasi dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.



Gambar II.3 Paradigma Penelitian

(Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional)

C. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara dari jawaban yang ada, yang mana kebenarannya masih perlu di buktikan dengan memperkenalkan data-data penelitian yang telah dilakukan.

Berdasarkan pengamatan sementara, maka pada penelitian ini penulis mencoba membuat hipotesis untuk diselidiki sebagai berikut :

- 1) Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara.
- 2) Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara.
- 3) Ada pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif, yaitu menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengajian tersebut.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional bertujuan untuk mendeteksi sejauh mana variabel pada satu atau lebih faktor lain juga untuk mempermudah dalam membahas penelitian. Yang akan dilakukan dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah :

- 1) Budaya Organisasi merupakan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman.

Tabel III.1

Indikator Budaya Organisasi

No	Indikator
1	Pelaksanaan nilai-nilai
2	Pelaksanaan norma
3	Kepercayaan dan filsafat

4	Pelaksanaan kode etik
5	Pelaksanaan seremoni
6	Sejarah organisasi

Wirawan (2007, hal. 129)

- 2) Kepemimpinan menurut McShane dan Von Glinow (2010, hal. 360) menyatakan kepemimpinan adalah tentang memengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi ke arah efektivitas dan keberhasilan organisasi dimana mereka menjadi anggotanya.

Tabel III.2

Indikator Kepemimpinan

No	Indikator
1	Jujur
2	Tegas
3	Berani
4	Inspirasi / kreatif
5	Berkemauan keras
6	Berdedikasi dan setia

Sutrisno (2007, hal. 227)

- 3) Komitmen Organisasional dijelaskan oleh Luthans dalam Sutrisno (2011, hal. 292) komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Tabel III.3

Indikator Komitmen Organisasional

No	Indikator
1	Kemauan
2	Kesetiaan
3	Kebanggaan

Lincoln dalam Sopiah (2008, hal. 156)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara (Bapemmas dan Pemdes Provsu), yang beralamat di Jl. Perintis Kemerdekaan No. 39. Medan Telp. (061) 4150933.

2. Waktu penelitian

Waktu penelitian di mulai pada bulan Desember 2016 sampai dengan Maret 2017.

Tabel III.4
Skedul Penelitian

NO	Kegiatan	Bulan																				
		Des'16				Jan'17				Feb'17				Mar'17				Apri'17				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Prariset/penelitian	■	■																			
2	Pengajuan judul			■	■																	
3	Penulisan proposal					■	■	■	■													
4	Seminar proposal									■												
5	Revisi proposal										■	■										
6	Penulisan skripsi												■	■								
7	Bimbingan skripsi														■	■	■					
8	Pengesahan skripsi																	■				
9	Sidang meja hijau																			■		

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2012, hal. 117) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Jadi populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara (Bapemmas dan Pemdes Provsu) yang berjumlah 80 karyawan .

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012, hal. 118) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”.

Teknik pengambilan sampel penelitian yang digunakan melalui *non probability sampling* dengan menggunakan sampling jenuh. Adapun sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota digunakan sebagai sampel.

Maka dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah seluuah jumlah populasi yang ada di Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara (Bapemmas dan Pemdes Provsu) yang berjumlah 80 karyawan .

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Kuisisioner

kuisisioner adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada para pegawai di objek penelitian yaitu Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara (Bapemmas dan Pemdes Provsu) dengan menggunakan *skala likert* dengan bentuk *Checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu :

Tabel III.5

Skala Likert

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Dalam teknik pengumpulan data penelitian setelah data kuisisioner dibagikan kepada responden selanjutnya angket (kuisisioner) yang sudah dibagikan kemudian dikumpulkan, dan selanjutnya di uji kelayakannya dengan uji validitas dan uji reabilitas terlebih dahulu.

a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya sebuah instrumen angket (kuisisioner) yang digunakan dalam penelitian. Suatu kuisisioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Alat uji yang digunakan untuk menguji validitas adalah korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor. Berikut ini rumus koefisien korelasi produk momen :

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{(n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2) (n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2)}}$$

(Sugiyono, 2012, hal. 248)

Keterangan :

n = Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$ = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y_i$ = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum y_i^2)$ = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y_i)^2$ = Pengamatan jumlah variabel y

$\sum x_i y_i$ = Jumlah hasil kali variabel x dan y

- 1) Tolak H_0 atau terima H_a jika nilai korelasi dalah positif dan probabilitas yang dihitung $<$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $<$ α 0,05).
- 2) Terima H_0 atau tolak H_a jika nilai korelasi adalah negatif dan probabilitas yang dihitung $>$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $>$ α 0,05).

Dari penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil validitas dari angket (kuesioner) yang telah disebutkan di Dinas Pemberdayaan

Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut :

TABEL III.6
Uji Validitas Instrumen Komitmen Organisasional

No Item	Koefisiensi Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,350 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
2	0,594 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
3	0,593 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
4	0,365 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
5	0,531 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid
6	0,460 (positif)	0,000 $<$ 0,05	Valid

Sumber : SPSS versi 16.0

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 6 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya $\text{sig } 0,000 < 0,05$ yang artinya semua item pernyataan variabel Komitmen Organisasional dikatakan valid.

Tabel III.7
Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi (X1)

No Item	Koefisiensi Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,502 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
2	0,453 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
3	0,321 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
4	0,502 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
5	0,607 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
6	0,594 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
7	0,612 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
8	0,412 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
9	0,705 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
10	0,698 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
11	0,386 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid

Sumber : SPSS Versi 16.0

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 11 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya $\text{sig } 0,000 < 0,05$ yang artinya semua item pernyataan variabel Budaya Organisasi dikatakan valid.

Tabel III.8
Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (X2)

No Item	Koefisiensi Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	0,407 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
2	0,596 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
3	0,464 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
4	0,503 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
5	0,814 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid
6	0,662 (positif)	$0,000 < 0,05$	Valid

7	0,435 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
8	0,532 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
9	0,329 (negatif)	0,000 < 0,05	Valid
10	0,457 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
11	0,411 (positif)	0,000 < 0,05	Valid
12	0,550 (positif)	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS Versi 16.0

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh item pernyataan 1 sampai 12 yaitu dengan taraf signifikan seluruh nilai korelasinya positif, nilai probabilitasnya sig 0,000 < 0,05 yang artinya semua item pernyataan variabel Budaya Organisasi dikatakan valid.

b. Uji Realibilitas

Uji realibilitas sebagai alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dinyatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten tau stabil dari waktu ke waktu. Cara menghitung tingkat realibilitas suatu data yaitu dengan menggunakan Cronbach Alpha.

$$r = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2 t} \right)$$

(Arikunto dalam Azuar Juliandi, 2013, hal. 86)

Keterangan :

r = Relibilitas instrument

k = Banyaknya butir pernyataan atau banyaknya soal

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir pernyataan

\sum_1^2 = Varians butir pernyataan

Dengan Kriteria :

- 1). Jika nilai *Cronbach alpha* > 0,6 maka instrumen variabel adalah reliabel (terpercaya)
- 2). Nilai Koefisien reliabilitas (*cronbach alpha*) > 0,6 maka instrumen yang diuji reliabelreliabel (tidak terpercaya)

Dari data penelitian yang dilakukan, maka diperoleh reliabilitas sebagai berikut :

Tabel III.9
Uji Reliabilitas Komitmen Organisasional (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.338	6

Sumber : SPSS Versi 16.0 (2017)

Nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach Alpha*) diatas adalah $0,338 > 0,6$ maka kesimpulannya instrumen diuji adalah reliabel.

Tabel III.10
Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.722	12

Sumber : SPSS Versi 16.0 (2017)

Nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach Alpha*) diatas adalah $0,722 > 0,6$ maka kesimpulannya instrumen diuji adalah reliabel.

Tabel III.11
Uji Reliabilitas Kepemimpinan (Y)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.629	12

Sumber : SPSS Versi 16.0 (2017)

Nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach Alpha*) diatas adalah $0,629 > 0,6$ maka kesimpulannya instrumen diuji adalah reliabel.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yaitu menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus-rumus dibawah ini :

1. Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda didasarkan pada pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut rumus untuk melihat analisis linear berganda.

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

(Sugiyono, 2012, hal. 277)

Dimana :

Y = komitmen organisasi

X₁ = budaya organisasi

X₂ = kepemimpinan

a = konstanta

b_1, b_2 = koefisien regresi

e = standar eror

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari :

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel. Variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak Juliandi (2013, hal. 174). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas Juliandi (2013, hal. 174).

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*) yang tidak melebihi 4 atau 5 (Juliandi, 2013 hal. 175). Apabila variabel independen memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 5), maka tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen.

c. Uji heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Juliandi 2013, hal. 176).

2. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji-t)

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya variabel bebas dengan variabel terikat. Dihitung dengan rumus :

$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

(Sugiyono, 2012, hal. 366)

keterangan :

t = t hitung yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel

r = korelasi parsial yang ditemukan

n = jumlah sampel

Ketentuan jika nilai t dengan probability korelasi yakni sig-2 tailed < taraf signifikan (α) sebesar 0,05, maka H_0 diterima, sehingga tidak ada korelasi tidak signifikan antara variabel X dan Y, sedangkan jika nilai t dengan probabilitas t dengan korelasi yakni sig-2 tailed > taraf signifikan (α) sebesar

0,05 maka H_0 ditolak , sehingga ada korelasi signifikan antara variabel X dan Y.

b. Uji Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui hipotesis variabel bebas dengan variabel terikat secara bersama-sama digunakan Uji F dengan rumus :

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

(Sugiyono, 2012, hal 257)

Keterangan :

F = Tingkat Signifikan

R^2 = Koefisien korelasi berganda faktor sosial dan faktor pribadi

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

3. Koefisien Determinan (D)

Untuk mengetahui seberapa besar presentase yang dapat dijelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat :

$$D = (r_{xy})^2 \times 100\%$$

(Sugiyono, 2012, hal. 210)

Keterangan :

$$D = (r_{xy})^2 \times 100\%$$

D = Koefisien Determinasi

R_{xy} = Koefisien Korelasi Berganda

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel X1, 12 pernyataan untuk variabel X2 dan 6 pernyataan untuk variabel Y, dimana yang menjadi variabel X1 adalah Budaya Organisasi, variabel X2 adalah kepemimpinan dan yang menjadi variabel Y adalah Komitmen Organisasional. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 80 orang pegawai sebagai sampel penelitian.

Metode Pengumpulan data dengan membuat daftar pernyataan yang menggunakan skala likert sebagai berikut :

Tabel IV.1

Skala Likert

No	Pernyataan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variabel X1 dan X2 bebas (Budaya Organisasi dan Kepemimpinan) maupun variabel terikat (Komitmen Organisasional)

1. Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini, penulis menyebarkan angket kepada seluruh responden. Berikut penjelasan identitas responden berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status pegawai, masa kerja, dan golongan responden.

a. Usia

Berikut ini adalah data tentang responden berdasarkan usia. Adapun datanya adalah sebagai berikut :

Tabel IV.2

Usia

	Frequenc y	Percen t	Valid Percent	Cumulative Percent
Vali d 20-30thn	7	8.8	8.8	8.8
31-40thn	20	25.0	25.0	33.8
41-50thn	21	26.2	26.2	60.0
>50thn	31	38.8	38.8	98.8
Total	80	100.0	100.0	

Sumber : Hasil pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

Dari tabel diatas, diketahui bahwa responden yang berusia 20-30 tahun 7 orang (8,8%), 31-40 tahun 20 orang (25%), 41-50 tahun 21 orang (26,2%),

dan responden yang berusia > 50 tahun yaitu 31 orang (38,8%)

b. Jenis kelamin

Berikut ini adalah data tentang jumlah responden berdasarkan pendidikan. Adapun datanya adalah sebagai berikut :

Tabel IV.3

Jenis Kelamin

	Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid laki-laki	54	67.5	67.5	67.5
perempuan	26	32.5	32.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

Dari tabel diatas, dapat diketahui responden laki-laki berjumlah 54 orang (67%), sedangkan jumlah responden perempuan 26 orang (32,5%). Dengan demikian mayoritas responden pada penelitian ini adalah laki-laki dari total keseluruhan.

c. Tingkat Pendidikan

Berikut ini adalah data tentang jumlah responden berdasarkan pendidikan. Adapun datanya adalah sebagai berikut :

Tabel IV.4
Tingkat Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Vali SMA	32	40.0	40.0	40.0
d Diplom	2	2.5	2.5	42.5
a S1	46	57.5	57.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Sumber : hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa jumlah responden yang berpendidikan SMA yaitu 32 orang (40%), Diploma 2 orang (2,5%), dan S1 yaitu 46 orang (57,5%). Dengan demikian, mayoritas responden pada penelitian ini yang berpendidikan S1 sebanyak 46 orang (57,5%).

d. Status Pegawai

Berikut ini adalah data tentang responden berdasarkan masa kerja.

Adapun datanya sebagai berikut :

Tabel IV.5

Status Pegawai

status pegawai

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tetap	80	100.0	100.0	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa status pegawai seluruhnya yang berjumlah 80 orang (100%)

e. Masa Kerja

Berikut ini adalah data tentang responden berdasarkan masa kerja.

Adapun datanya sebagai berikut :

Tabel IV.6

Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5thn	7	8.8	8.8	8.8
	5-10thn	19	23.8	23.8	32.5
	10-20thn	10	12.5	12.5	45.0
	>20thn	44	55.0	55.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

Dari tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa identitas responden berdasarkan masa kerja pegawai yang sudah bekerja selama 1-5 tahun yaitu 7 orang (8,8%), 5-10 tahun 19 orang (23,8%), 10-20 tahun 10 orang (12,5%), dan > 20 tahun 44 orang (55%). Dengan demikian mayoritas responden dalam penelitian ini adalah pegawai yang sudah bekerja selama >20 tahun yaitu sebanyak 44 orang.

f. Golongan

Berikut ini adalah data tentang responden berdasarkan masa kerja. Adapun datanya sebagai berikut :

Tabel IV.7

Golongan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Gol II	16	20.0	20.0	20.0
	Gol III	50	62.5	62.5	82.5
	Gol IV	14	17.5	17.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa responden yang bergolongan II yaitu 16 orang (20%), Golongan III 50 orang (62,5%), sedangkan responden yang bergolongan IV yaitu 14 orang (17,5%). Dengan demikian mayoritas

responden pada penelitian ini adalah yang bergolongan III yaitu berjumlah 50 Orang (62,5%).

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu :

Tabel IV.8

Skor Angket untuk Variabel X₁ (Budaya Organisasi)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	1,2	4	5,0	50	62,5	24	30	1	1,2	80	100
2	22	27,5	58	72,5	0	0	0	0	0	0	80	100
3	34	42,5	46	57,5	0	0	0	0	0	0	80	100
4	27	33,8	53	66,2	0	0	0	0	0	0	80	100
5	1	1,2	8	10	65	81,2	6	7,5	0	0	80	100
6	21	26,2	59	73,8	0	0	0	0	0	0	80	100
7	4	5	12	15	55	68,8	9	11,2	0	0	80	100
8	10	12,5	47	58,8	3	3,8	0	0	0	0	60	100
9	4	5	37	46,2	29	36,2	10	12,5	0	0	80	100
10	16	20	64	80	0	0	0	0	0	0	80	100
11	10	12,5	70	87,5	0	0	0	0	0	0	80	100

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

Dari tabel diatas dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang, seorang pemimpin berhak melakukan apa saja termasuk melanggar kedisiplinan dalam mentaati aturan di perusahaan mayoritas pegawai menjawab kurang setuju yaitu sebanyak 50 orang (62,5%)
- 2) Jawaban responden tentang, tenggang rasa harus dimiliki setiap pegawai antar pegawai lainnya yang memiliki keyakinan yang berbeda mayoritas pegawai menjawab setuju yaitu sebanyak 58 orang (72,5%)
- 3) Jawaban responden tentang, seorang pemimpin berhak memberikan keputusan jika pegawainya melanggar norma kesusilaan mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 46 orang (57,5%)
- 4) Jawaban responden tentang, seorang pemimpin harus memiliki planning atau filsafat terhadap apa yang akan diraih oleh perusahaannya dimasa yang akan datang, mayoritas pegawai menjawab setuju yaitu sebanyak 53 orang (66,2%)
- 5) Jawaban responden tentang, seorang pegawai harus memikirkan kinerjanya dimasa kini, tetapi tidak memikirkan kinerjanya dimasa yang akan datang, mayoritas pegawai menjawab kurang setuju sebanyak 65 orang (81,5%)
- 6) Jawaban responden tentang, seorang pemimpin harus menjalankan pekerjaannya sesuai dengan pelaksanaan kode etik perusahaan, mayoritas pegawai menjawab setuju yaitu sebanyak 59 orang (73,8%)

- 7) Jawaban responden tentang, pegawai boleh menjalankan pekerjaannya sesuai kehendaknya walaupun diluar kode etik perusahaan, mayoritas pegawai menjawab kurang setuju 55 orang (68,8%)
- 8) Jawaban responden tentang, seremonial atas keberhasilan yang diraih perusahaan dapat dilakukan oleh pemimpin (atasan) hingga pegawai, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 47 orang (83,8%)
- 9) Jawaban responden tentang, pemimpin mengizinkan seluruh pegawai libur dihari ulangtahun perusahaan, mayoritas pegawai menjawab setuju yaitu 37 orang (46,2%)
- 10) Jawaban responden tentang, setiap pegawai harus menghargai sejarah perusahaan tempat ia bekerja, mayoritas pegawai menjawab setuju yaitu 64 orang (80%)
- 11) Jawaban responden tentang, seorang pemimpin wajib memahami sejarah perusahaan sebagai rujukan sebelum mengambil sebuah keputusan yang besar, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 70 orang (87,5%)

Dari jawaban responden diatas menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju untuk variabel Budaya Organisasi artinya Budaya Organisasi yang berada di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara sudah baik. Tetapi masih ada yang menjawab kurang setuju, hal ini menyebabkan Budaya Organisasi harus ditingkatkan lagi agar para karyawan puas dan bisa berkreaitivitas dan lebih giat dalam menjalankan segala peraturan yang ada di dalam perusahaan.

Tabel IV.9
Skor Angket untuk Variabel X₂ (Kepemimpinan)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	15	68	85	0	0	0	0	0	0	80	100
2	38	47,5	42	52,5	0	0	0	0	0	0	80	100
3	20	25	60	75	0	0	0	0	0	0	80	100
4	37	46,2	42	52,5	1	1,2	0	0	0	0	80	100
5	39	48,8	41	51,2	0	0	0	0	0	0	80	100
6	41	51,2	38	47,5	1	1,2	0	0	0	0	80	100
7	12	15	68	85	0	0	0	0	0	0	80	100
8	36	45	43	53,8	1	1,2	0	0	0	0	80	100
9	1	1,2	23	28,8	50	62,5	6	7,5	0	0	80	100
10	18	22,5	62	77,5	0	0	0	0	0	0	80	100
11	15	18,8	65	81,2	0	0	0	0	0	0	80	100
12	34	42,5	46	57,5	0	0	0	0	0	0	80	100

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

Dari tabel diatas dapat diuraikam penjelasan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang, pegawai yang jujur dalam bekerja harus mendapatkan penghargaan dari pemimpin, mayoritas pegawai menjawab setuju yaitu sebanyak 68 orang (85%)
- 2) Jawaban responden tentang, pimpinan harus selalu jujur terhadap pegawai agar memoivasi pegawai untuk bekerja dengan jujur, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 42 orang (52,5%)
- 3) Jawaban responden tentang, pemimpin harus tmemberi sanksi kepada pegawai sesuai kesepakatan bersama, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 60 orang (75%)

- 4) Jawaban responden tentang, pemimpin harus tegas dalam mengambil tindakan kedisiplinan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 42 orang (52,5%)
- 5) Jawaban responden tentang, pemimpin harus berani bertanggung jawab jika terjadi penurunan perusahaan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 41 orang (51,2%)
- 6) Jawaban responden tentang, pemimpin yang baik berani mengatur bawahannya jika melakukan kesalahan, mayoritas pegawai menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (51,2%)
- 7) Jawaban responden tentang, seorang pegawai harus wajib menuangkan ide kreatifnya untuk kemajuan perusahaan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 68 orang (85%)
- 8) Jawaban responden tentang , seorang pemimpin yang tegas dan bijaksana adalah inspirasi bagi bawahannya, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 43 orang (53,8%)
- 9) Jawaban responden tentang, pemimpin harus selalu mengutamakan kemauannya terhadap semua pegawai, mayoritas pegawai menjawab kurang setuju sebanyak 50 orang sebanyak (62,5%)
- 10) Jawaban responden tentang, setiap pegawai harus menghargai opini pegawai lainnya, tidak boleh berkemauan keras terhadap opininya sendiri, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 62 orang (77,5%)
- 11) Jawaban responden tentang, seorang pemimpin harus mendedikasikan loyalitasnya terhadap perusahaan apapun yang terjadi di perusahaan tersebut, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 65 orang (81,2%)

12) Jawaban responden tentang, seorang pegawai harus mendedikasikan kerja kerasnya untuk kemajuan perusahaan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 46 orang (57,5%)

Dari jawaban responden diatas menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju untuk variabel Kepemimpinan artinya Kepemimpinan yang berada di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara sudah baik. Tetapi masih ada yang menjawab kurang setuju, hal ini menyebabkan Kepemimpinan harus ditingkatkan lagi agar para karyawan bisa lebih giat dalam menjalankan segala peraturan yang ada di dalam perusahaan.

Tabel IV.10
Skor Angket untuk Variabel Y (Komitmen Organisasional)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	25	60	75	0	0	0	0	0	0	80	100
2	20	25	60	75	0	0	0	0	0	0	80	100
3	31	38,8	49	61,2	0	0	0	0	0	0	80	100
4	29	36,2	51	63,8	0	0	0	0	0	0	80	100
5	14	17,5	63	78,8	3	3,8	0	0	0	0	80	100
6	18	22,5	62	77,5	0	0	0	0	0	0	80	100

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

Dari tabel diatas dapat diuraikam penjelasan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang, pemimpin memiliki kemauan agar setiap pegawai menjalankan pekerjaannya dengan giat, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 60 orang (75%)

- 2) Jawaban responden tentang, pegawai tidak boleh memaksakan kemauannya terhadap pegawai lainnya, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 60 orang (75%)
- 3) Jawaban responden tentang, kesetiaan terhadap perusahaan merupakan hal yang amat penting, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 49 orang (61,2%)
- 4) Jawaban responden tentang, pegawai harus selalu setia mentaati setiap peraturan dalam semua pekerjaannya, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 51 orang (63,8%)
- 5) Jawaban responden tentang, setiap pegawai harus memiliki rasa kebanggaan terhadap tempat dimana ia bekerja, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 63 orang (78,8%)
- 6) Jawaban responden tentang, seorang pemimpin harus memiliki rasa kebanggaan terhadap perusahaan dan kinerja pegawainya, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 62 orang (77,5%)

Dari jawaban responden diatas menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju untuk variabel Komitmen Organisasional artinya Komitmen Organisasional yang berada di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara sudah baik.

3. Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak, maka dilakukan uji asumsi klasik. Adapun uji asumsi klasik yaitu sebagai berikut :

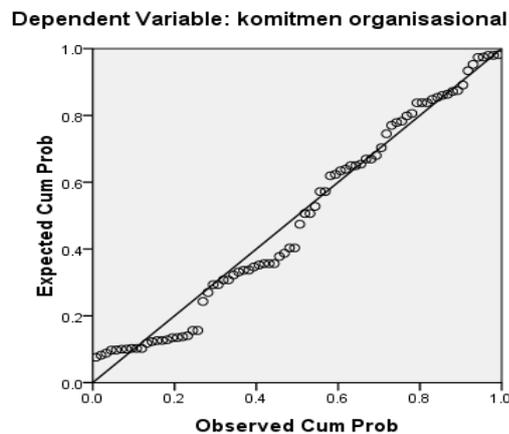
a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

GAMBAR IV.1

Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

Gambar diatas mengidentifikasi bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian cenderung normal.

b. Multikolinearitas

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel IV.11
Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	21.324	3.294		6.474	.000		
budaya organisasi	.054	.050	.127	1.074	.286	.910	1.099
Kepemimpinan	.035	.061	.068	.573	.568	.910	1.099

a. Dependent Variable:
komitmen organisasional

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

Kedua variabel independen yakni X_1 dan X_2 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak menjadi multikolinearitas dalam variabel independent penelitian ini.

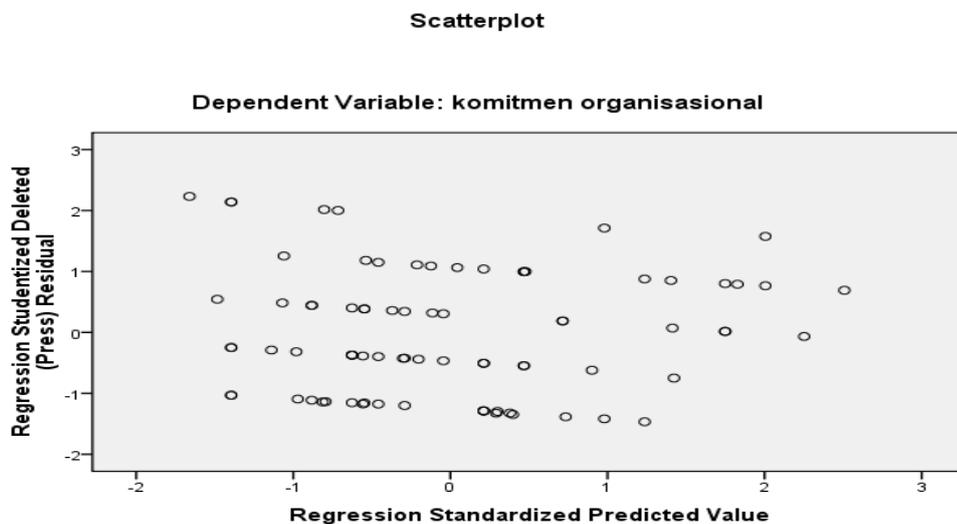
c. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari suatu pengamatan yang lain. jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut

homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah : jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-point) menyebar dibawah 0 pada sumbu y maka tidak terjadi heterokedastisitas

Gambar IV.2
Heterokedastisitas



Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak,tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu y. Dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

4. Pengujian Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Nilai perhitungan koefisien korelasi (r_{xy}) akan diuji tingkat signifikannya dengan uji t. Hipotesis parsialnya adalah sebagai berikut :

- a) Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 = ditolak. Sehingga pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b) Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 = diterima. Sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Nilai t untuk $df = n-2$, $df = 80-2 = 78$ dalah 1,990 $t_{tabel} \alpha = 0,05$

Tabel IV.12

Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21.324	3.294		6.474	.000
budaya organisasi	.054	.050	.127	1.074	.286
kepemimpinan	.035	.061	.068	.573	.568

a. Dependent Variable: komitmen organisasional

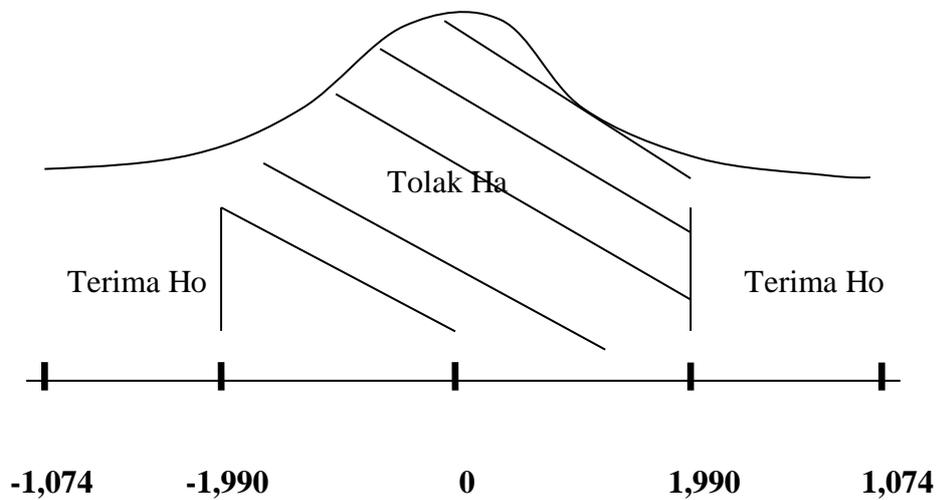
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

1) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional

Dari tabel IV.12 diperoleh nilai sebagai berikut :

$$t_{hitung} = 1,074 \text{ sedangkan } t_{tabel} = 1,990$$

Berdasarkan hasil pengujian parsial pengaruh Budaya Organisasi (X_1) terhadap Komitmen Organisasional (Y) diperoleh t_{hitung} sebesar 1,074 sedangkan t_{tabel} 1,990 dan mempunyai angka tidak signifikan sebesar $0,00 < 0,05$ berarti H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan antara Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional pada Dinas Perberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.



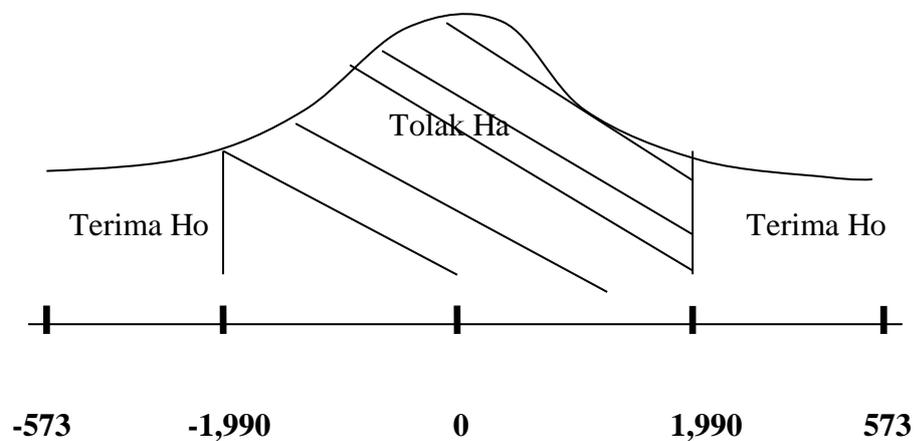
Gambar IV.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional

2) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional

Dari tabel IV.12 diperoleh nilai sebagai berikut :

$$t_{hitung} = 573 \text{ sedangkan } t_{tabel} = 1,990$$

Berdasarkan hasil pengujian parsial pengaruh Kepemimpinan (X_2) terhadap Komitmen Organisasional (Y) diperoleh t_{hitung} sebesar 573 sedangkan t_{tabel} 1,990 dan mempunyai angka tidak signifikan sebesar $0,00 < 0,05$ berarti H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan antara Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional pada Dinas Perberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.



Gambar IV.4 Pengaruh Kepemimpinan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji Simultan (uji f) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-bersama berpengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen) . ketentuannya adalah jika nilai probabilitasnya $sig > 0,05$ maka H_0 diterima.

Tabel IV.13

Uji F

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	3.472	2	1.736	1.016	.367 ^a
Residual	131.516	77	1.708		
Total	134.988	79			

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan, budaya organisasi

b. Dependent Variable: komitmen organisasional

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

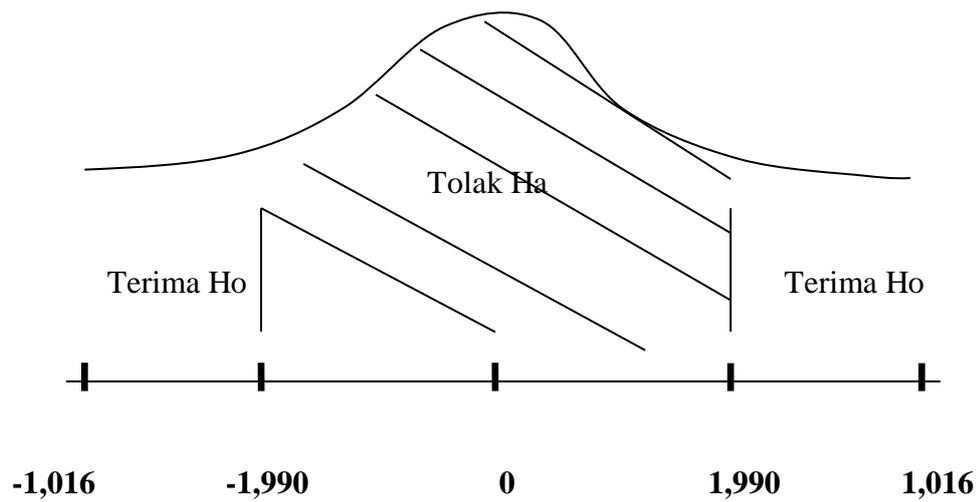
Dari tabel di atas dapat diketahui :

$$F_{\text{tabel}} = n - k - 1 = 80 - 2 - 1 = 77 \text{ adalah } 3,115$$

$$F_{\text{hitung}} = 1,016$$

$$F_{\text{tabel}} = 3,115$$

Berdasarkan data tabel uji F diketahui terdapat nilai sig $0,000 < 0,05$ sementara nilai F_{tabel} yang diketahui sebesar 3,115. Dari perhitungan tersebut disimpulkan bahwa H_0 ditolak dengan $F_{\text{hitung}} 1,016 < F_{\text{tabel}}$ artinya Budaya Organisasi dan Kepemimpinan sama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sumatera Utara.



Gambar IV.4 Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional

5. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentasi pengaruh Budaya Organisasi (X_1) dan Kepemimpinan (X_2) terhadap Komitmen Organisasional (Y) maka dapat diketahui melalui uji determinasi sebagai berikut:

Tabel IV.14
Koefisien Determinasi (R-Square)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.160 ^a	.026	.000	1.30690	1.603

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan, budaya organisasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.160 ^a	.026	.000	1.30690	1.603

b. Dependent Variable: komitmen organisasional

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2017)

$$\begin{aligned} D &= R^2 \times 100\% \\ &= 0,026 \times 100\% \\ &= 2,6\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil uji koefisiensi determinasi pada tabel diatas, besarnya nilai r-square dalam model regresi adalah 0,026 atau 2,6%. Hal ini berarti kontribusi yang diberikan Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional pada instansi sebesar 2,6% sisanya 97,4% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat variabel Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional, begitu juga halnya dengan Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasional, hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut:

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional

Dari hasil penelitian Muhammad Fauzi (2007) ada pengaruh positif yang signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional. Hal ini berarti Budaya Organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasional. Berbanding terbalik dari hasil pengujian yang telah saya lakukan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.

Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara. Dikarenakan pelaksanaan nilai-nilai, pelaksanaan norma, pelaksanaan dan filsafat, pelaksanaan kode etik, pelaksanaan seremoni, dan sejarah organisasi belum berjalan atau terlaksana dengan baik.

Pelaksanaan nilai-nilai tidak terlaksana dengan baik dikarenakan sifat dari seorang pemimpin yang berhak melakukan apa saja termasuk melanggar kedisiplinan dalam mentaati aturan diperusahaan. Pelaksanaan norma tidak terlaksana dengan baik dikarenakan sifat seorang pemimpin yang berhak memberikan keputusan sepihak jika pegawainya melanggar norma kesusilaan. Pelaksanaan filsafat tidak terlaksana dengan baik

dikarenakan pola pikir pegawai yang hanya memikirkan kinerjanya pada masa kini, tetapi tidak memikirkan kinerjanya dimasa yang akan datang. Pelaksanaan seremonial tidak terlaksana dengan baik dikarenakan kepurusan pemimpin yang mengizinkan pegawai libur dihari ulangtahun perusahaan.keseluruhan dari tidak terlaksana dengan baik Budaya Organisasional diatas yang membuat Budaya Organisasi pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara menurun, sehingga tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Oleh karena itu pemimpin memiliki andil agar karyawan meyerukan atau menyarankan karyawannya untuk menjalankan budaya organisasi. Dan karyawan juga untuk melaksanakan budaya organisasi agar berpengaruh terhadap komitmen Organisasional.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional

Faktor yang membentuk Kepemimpinan berdasarkan teori (Davis) yaitu kecerdasan, motivasi dan dorongan prestasi. Sedangkan faktor yang membentuk kepemimpinan berdasarkan temuan penelitian yaitu pegraruh ideal , keteladanan, kebijaksanaan. Kemudian yang mendasari hubungan antara kepemimpinan terhadap komitmen organisasi merujuk pada teori yang dikembangkan oleh Bass (1985) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berkaitan erat dengan dalam proses mempengaruhi komitmen organisasi.

Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasional dinas

pemberdayaan masyarakat dan desa provinsi sumatera utara. Kepemimpinan yang diperlihatkan dan diterapkan ke dalam suatu pemimpin merupakan salah satu faktor dalam meningkat komitmen para pegawai, karena pada dasarnya sebagai salah satu pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi kinerja yang baik bagi bawahannya.

Hasil pengujian yang menunjukkan tidak adanya pengaruh kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional dikarenakan Pemimpin berkemauan keras untuk selalu harus mengutamakan kemauannya terhadap semua pegawai, sedangkan seharusnya sifat kepemimpinan yang baik harus selalu menghargai opini dan memikirkan kepentingan karyawannya, tidak bersikap keras untuk selalu mengutamakan opininya sendiri. Pemimpin pula harus mendedikasikan loyalitasnya terhadap perusahaan dan karyawannya, juga tegas dan bjiaksana. Sikap kepemimpinan seperti itu yang akan menciptakan kinerja yang baik dari karyawan atau pegawai dan dan membuat karyawan atau pegawai tulus mendedikasikan kerja kerasnya untuk perusahaan sehingga dapat memajukan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.

Oleh karena itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan kepemimpinan yang tepat dalam penerapan. Kepemimpinan merupakan seorang pemimpin sebagai objek untuk mengarahkan, mengendalikan, membina atau mengatur, menunjukkan serta mempengaruhi pendirian atau pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-

alasan, agar Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional

3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional

Dari keseluruhan hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasional, dikarenakan dua faktor. Faktor pertama, Budaya Organisasi meliputi : Pelaksanaan norma tidak terlaksana dengan baik dikarenakan sifat seorang pemimpin yang berhak memberikan keputusan sepihak jika pegawainya melanggar norma kesusilaan. Pelaksanaan filsafat tidak terlaksana dengan baik dikarenakan pola pikir pegawai yang hanya memikirkan kinerjanya pada masa kini, tetapi tidak memikirkan kinerjanya dimasa yang akan datang. Pelaksanaan seremonial tidak terlaksana dengan baik dikarenakan kepurusan pemimpin yang mengizinkan pegawai libur dihari ulangtahun perusahaan.keseluruhan dari tidak terlaksana dengan baik. Dan faktor kedua yaitu Kepemimpinan yang meliputi : Pemimpin berkemauan keras untuk selalu harus mengutamakan kemauannya terhadap semua pegawai, sedangkan seharusnya sifat kepemimpinan yang baik harus selalu menghargai opini dan memikirkan kepentingan karyawannya, tidak bersikap keras untuk selalu mengutamakan opininya sendiri. Pemimpin pula harus mendedikasikan loyalitasnya terhadap perusahaan dan karyawannya, juga tegas dan bjiaksana. Sikap kepemimpinan seperti itu yang akan menciptakan kinerja yang baik dari karyawan atau pegawai dan dan membuat karyawan atau pegawai tulus mendedikasikan kerja kerasnya

untuk perusahaan sehingga dapat memajukan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Utara.

Hal tersebut dapat diselesaikan dengan cara pemimpin dan para pegawai harus memiliki atau menjalankan salah satu nilai dari budaya organisasi yang ada disuatu perusahaan tersebut , dan pemimpin juga harus menerapkan nilai-nilai dari sifat pemimpin yang baik, agar budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen organisasional pada dinas pemberdayaan masyarakat dan desa provinsi sumatera utara

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Dari hasil analisis yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Tidak terlaksana dengan baik Budaya Organisasi yang meliputi : Pelaksanaan norma, pelaksanaan filsafat, dan pelaksanaan seremonial terhadap Komitmen Organisasional di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera.
2. Sistem Kepemimpinan tidak berjalan dengan baik terhadap Komitmen Organisasional dikarenakan kepemimpinan berkemauan keras untuk selalu harus mengutamakan kemauannya terhadap semua pegawai dan belum menjalankan atau menerapkan sifat kepemimpinannya dengan baik di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera.
3. Pelaksanaan Budaya Organisasi dan kepemimpinan belum terlaksana dengan baik Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera.

B. SARAN

1. Organisasi diharapkan dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia agar dapat mempertahankan dan melestarikan nilai-nilai budaya dengan melaksanakan peraturan perilaku yang berpedoman kepada norma dan kode etik, membuat kebijakan yang membentuk kepercayaan anggota terhadap organisasi, membentuk gaya perilaku para anggota yang memiliki kualitas dan kuantitas sebagai seorang pemimpin yang berkompeten sehingga para pegawai akan

menunjukkan loyalitasnya terhadap organisasi serta berupaya memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi.

2. Pembinaan diharapkan memfasilitasi setiap kegiatan yang diselenggarakan organisasi, dengan intensitas kegiatan yang sering terselenggara maka komitmen para anggota terhadap organisasi akan tumbuh dan meningkat. Selain itu pula, hendaknya memberikan pembinaan berupa pelatihan-pelatihan kepemimpinan dalam bentuk pengembangan diri dan pembentukan jiwa serta karakter pemimpin yang berintegritas tinggi terhadap organisasi lebih profesional.
3. Bagi bagi peneliti selanjutnya hendaknya dapat mengontrol variabel-variabel yang berhubungan dengan karakteristik permasalahan yang akan diungkap dan sekitarnya daat memperkaya hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Syamsul (2015). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Purna Pakibraka Indonesia Kabupaten Kutai Kartenegro*. Jurnal Psikologi, Volume 4, Nomor 1
- Djarmiko, Yayat. (2008). *Perilaku Organisasi*. Cetakan kelima, Bandung : ALFABETA
- Fauzi, Muhammad. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. Journal Of Management Vol.02
- Juliandi, Azuar. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Bisnis*. Bandung
- Nawawi, Ismail. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kerja*. Jakarta : Kencana
- Pabandu, Tika (2010). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Cetakan ketiga, Jakarta : PT Bumi Aksara
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi* . Edisi 1. Yogyakarta : C.V Andi Offset
- Sudirjo dan Kristanto. (2015). *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang
- Sugiono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Ke-16, Bandung : Alfabeta.
- Wibowo. (2016). *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi Kedua. Jakarta : RajaGrafindo Persada

Wijaya, Candra. (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi, kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru SMK Sinar Husni Helvetia Medan*. Vol III

Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat