

2. Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi

Menurut Robbins (1996) dalam Cahyono dan Ghozali (2002), budaya organisasi adalah suatu sistem dan makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Pentingnya budaya organisasi berkaitan dengan keputusan seleksi. Mempekerjakan individu yang nilai-nilainya tidak sebaik dengan nilai-nilai organisasi, akan menghasilkan karyawan yang kurang motivasi dan komitmen, serta merasa tidak terpuaskan oleh organisasi.

Budaya yang kuat ditandai oleh nilai-nilai inti organisasi yang dipegang kukuh dan disepakati secara luas. Semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai-nilai inti akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi di antara anggota-anggotanya. Kesepakatan tujuan akan membentuk keterikatan, kesetiaan dan komitmen organisasi, yang selanjutnya akan mengurangi kecenderungan karyawan untuk keluar dari organisasi.

Davis dan Newstrom (1995) dalam Kusjainah (2004) menyatakan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi adalah tingkat kemauan karyawan untuk mengidentifikasi dirinya pada perusahaan dan keinginannya untuk melanjutkan partisipasi aktif dalam perusahaan tersebut. Porter dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai pengidentifikasian dan keterlibatan dari seseorang individu terhadap organisasi tertentu. Individu yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi dapat dilihat dari: (1) keinginan

kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut; (2) kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi tersebut; dan (3) kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Jadi, komitmen karyawan terhadap organisasi adalah tingkat kemauan karyawan untuk mengidentifikasi dirinya dan berpartisipasi aktif pada organisasi yang ditandai keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, kepercayaan dan penerimaan akan nilai-nilai dan tujuan organisasi serta kesediaan untuk bekerja semaksimal mungkin demi kepentingan organisasi.

Allen dan Meyer *et al.* (1990) dalam Nugraha (2005) mengemukakan tiga komponen dalam komitmen Organisasi, yaitu :

- a. Komponen *afektif* (*Affective Commitment*), berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi.
- b. Komponen *continuance* (*Continuance Commitment*) berarti komponen berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.
- c. Komponen *normatif* (*Normative Commitment*), merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi.

Meyer dan Allen berpendapat bahwa setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Pegawai dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung

dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu pegawai dengan komponen *continuance* tinggi, tetap bergabung dengan organisasi tersebut karena mereka membutuhkan organisasi. Pegawai yang memiliki komponen normatif yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

Setiap pegawai memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar *afektif* memiliki tingkah laku berbeda dengan pegawai yang berdasarkan *continuance*. Pegawai yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komponen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki pegawai. Komponen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada pegawai untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

Pfeffer (1998) dalam Utaminingsih (2007) berargumen bahwa yang dilakukan oleh organisasi dalam mengelola sumberdaya manusia, merupakan strategi untuk mencapai komitmen organisasi.

Modwey (1982) dalam Yuhendri (2006) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi terbangun bila masing-masing individu

mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi dan atau profesi, antara lain:

- a. *Identification* yaitu pemahaman atau penghayatan dari tujuan organisasi.
- b. *Involvement* yaitu perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaannya adalah menyenangkan.
- c. *Loyalty* yaitu perasaan bahwa organisasi adalah tempat bekerja dan tempat tinggal.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi (Steers dan Porter dalam Kusjainah, 2004), adalah :

- 1) Karakteristik pribadi seperti masa jabatan, kebutuhan untuk berprestasi, tingkat pendidikan, motivasi, tingkat pencapaian tujuan dan keinginan bersaing.
- 2) Karakteristik pekerjaan meliputi identifikasi tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
- 3) Karakteristik struktural berhubungan dengan formalisasi, ketergantungan fungsional, desentralisasi, partisipasi dan kontrol organisasi.
- 4) Pengalaman kerja termasuk di dalamnya keterlibatan karyawan dalam organisasi.

Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan komitmennya terhadap bidang yang ditekuninya. Komitmen organisasi

menunjukkan daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya pada bagian organisasi (Mowday, *et al.*, 1982 dalam Nugroho, 2005). Maka, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Sejalan dengan pembahasan di atas, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Herdian (2005) yang berjudul Pengaruh Jabatan, Budaya Organisasi, dan Konflik Peran terhadap Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi, menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Selain itu, maka penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dhani (2007) yang berjudul Analisis Pengaruh Iklim dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi, menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Sementara, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mirwandika (2007) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi dan Kinerja Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Badan Pemerintahan di Kalimantan Timur, juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu di atas, maka hipotesisnya adalah:

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

3. Kepercayaan pada Organisasi dan Komitmen Organisasi

Utaminingsih (2007) berargumen bahwa kepercayaan merupakan suatu bentuk yang mempengaruhi kinerja tim secara tidak langsung dengan menghubungkan energi anggota kelompok terhadap pencapaian tujuan. Para manajer atau pemimpin tim mempunyai dampak yang bermakna pada iklim kepercayaan tim. Akibatnya, manajer dan pemimpin tim perlu membina kepercayaan di antara mereka sendiri dan pemimpin tim. Adapun indikator kepercayaan pada organisasi yaitu kepercayaan bawahan terhadap pimpinan dan harapan bawahan agar pimpinan dapat dipercaya.

Kepercayaan diindikasikan dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen mereka terhadap organisasi serta usaha yang telah dilakukan terhadap organisasi akan menghasilkan keuntungan personal/ pribadi, sehingga dapat disimpulkan apabila para karyawan mempercayai usahanya mengarah pada kesuksesan dan keuntungan, maka dapat meningkatkan komitmennya pada organisasi.

Komitmen pada organisasi merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kekuatan karyawan dalam bertahan dan melaksanakan tugas serta kewajiban pada organisasi. Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Utaminingsih (2007) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepercayaan dan Komitmen pada Dosen Tetap Yayasan PTS di Kota Malang, menunjukkan bahwa kepercayaan organisasi berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap komitmen Organisasi. Berdasarkan hal di atas, maka hipotesisnya adalah:

H3: Kepercayaan pada organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediasi Kepercayaan pada Organisasi

Budaya dapat mempengaruhi pengaturan personel dan tujuan profesional, bentuk-bentuk tugas, dan sumberdaya, guna mencapai tujuan organisasi, sehingga budaya organisasi akan menentukan jalan pekerja secara keseluruhan maupun parsial, proses pembuatan keputusan, terutama jalan yang akan diambil, serta perasaan dan tindakan anggota organisasi.

Peter & Waterman dalam Utaminingsih (2007) meyakini bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi khususnya dalam hal kepercayaan dan komitmen dalam organisasi.

Komitmen adalah batasan individu dalam mengidentifikasi dan mengetahui keberadaannya atau keterikatannya dalam suatu organisasi dan tidak berniat untuk meninggalkannya atau keluar dari organisasi tersebut. Komitmen organisasi dimulai dengan kepercayaan yang kuat terhadap