

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KOMITMEN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH
AIR MINUM (PDAM) KOTA MALANG**

SKRIPSI

Oleh

Ardina Nandikasari

Nim. 06410037



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2011**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KOMITMEN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH
AIR MINUM (PDAM) KOTA MALANG**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Psikologi
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam
Memperoleh gelar Sarjana Psikologi (S.Psi)

Oleh
ARDINA NANDIKASARI
NIM. 06410037



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2011**

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KOMITMEN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH
AIR MINUM (PDAM) KOTA MALANG**

SKRIPSI

Oleh
ARDINA NANDIKASARI
NIM. 06410037

Telah disetujui oleh:
Dosen Pembimbing,

Retno Mangestuti, M.Si
NIP. 19750220 200312 2 004

Pada tanggal, 18 Januari 2011

Mengetahui,
Dekan Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang

Dr.H.Mulyadi, M.Pd.I
NIP.195507171 98203 1 005

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KOMITMEN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH
AIR MINUM (PDAM) KOTA MALANG**

SKRIPSI

Oleh
ARDINA NANDIKASARI
NIM. 06410037

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji dan dinyatakan diterima sebagai
salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi (S.Psi)

Pada tanggal, 04 Februari 2011

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

TANDA TANGAN

Penguji Utama	: Dra. Siti Mahmudah, M.Si	
	: NIP. 19671029 199403 2 001	_____
Ketua Penguji	: Tristiadi Ardi Ardani, M.Si	
	: NIP. 19720118 199903 1 002	_____
Sekretaris/Pembimbing	: Retno Mangestuti, M.Si	
	: NIP. 19750220 200312 2 004	_____

Mengetahui dan Mengesahkan,
Dekan Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang

Dr.H.Mulyadi, M.Pd.I
NIP. 195507171 98203 1 005



Dengan diliputi rasa syukur yang besar kupersembahkan skripsi ini kepada:

Kedua Orang Tua (Drs. H. Nur Sholeh M.Si dan Sadiyah Lachmad S,Kep).

Kalian yang selalu tiada hentinya memberikan bimbingan dan arahan serta do'a kepadaku agar selalu menjadi anak yang baik dan dapat membanggakan. Terima kasih atas segala dukungan dan semangatnya untuk dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Kakak-kakakku (Helmy Nova, Prella Prabowo, Dewi Muningar, Rosida dan Wiwin) yang selalu memberikan dorongan dan motivasi untuk menjelaskan tentang penulisan ini. Juga buat **keponakan-keponakan tersayangku Chica, Pik2 dan adek Pu2t** dengan senyuman dari kalian selalu memberikan kebahagiaan bagiku.

Kepada yang tersayang, kasihku..... terima kasih karena telah membantuku dalam segala hal untuk dapat menyempurnakan penulisan skripsi ini.

Untuk kedua pussy cat ku (Kasih dan Miu2) karena kehadiran kalian berdua maka aku selalu terhibur....

Dan tidak lupa kepada **Allah SWT** yang telah memberikan aku kehidupan, sehingga aku dapat berusaha untuk menjadi hambamu yang beriman. Aminn..

MOTTO

**“KEBERHASILAN HANYA DAPAT DIRAIH
DENGAN KESABARAN DAN BERIBADAH”**

**“SENYUMMU DI DEPAN SAUDARAMU
ADALAH SEDEKAH”**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ardina Nandikasari
NIM : 06410037
Alamat : Jl. Warinoi 59 Malang

Menyatakan bahwa Skripsi yang dibuat sebagai salah satu persyaratan kelulusan pada Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang, yang berjudul:

”Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang”

Adalah hasil murni penulis dan bukan duplikasi dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada klaim dari pihak lain, adalah bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing dan Fakultas psikologi UIN Maliki Malang, melainkan sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Malang, 18 Januari 2011

Penulis

Ardina Nandikasari

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Shalawat dan Salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, sebaik-baik hamba dan Nabi akhir zaman pembawa kebenaran dan kesempurnaan. Karena berkat rahmat dan kebesaran-Nya peneliti dapat menyelesaikan penelitian dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang."

Penelitian ini disusun atas bekal ilmu pengetahuan yang terbatas, sehingga tanpa bantuan dan bimbingan serta petunjuk dari beberapa pihak akan sulit bagi penulis untuk dapat menyelesaikannya.

Menyadari kenyataan yang demikian, maka penulis dengan segenap kerendahan hati ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah membantu, yaitu:

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku rektor UIN Maliki Malang.
2. Bapak Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I, selaku Dekan Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang, karena telah memberikan izin penelitian.
3. Ibu Retno Mangestuti, M.Si, selaku dosen pembimbing, yang dengan penuh kesabaran telah memberikan bimbingan dan dukungan selama penulisan skripsi.
4. Kedua orang tua yang telah memberikan dorongan semangat dan motivasi, baik secara moril ataupun materiil.
5. Bapak Dodik, selaku pembimbing saya selama melakukan penelitian di PDAM Kota Malang, terima kasih atas bimbingannya selama ini.
6. Ibu Nunuk, selaku pembimbing kedua saya selama melakukan penelitian di PDAM Kota Malang, terima kasih karena memudahkan saya untuk melakukan penelitian.
7. Bapak dan Ibu dosen serta para karyawan Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang, terima kasih atas bantuan akademis dan morilnya.

8. Semua teman-teman angkatan 2006 dan berbagai pihak yang selalu memberikan semangat, masukan dan dorongan bagi penulis agar menyelesaikan skripsi ini.

Semoga bantuan dan amal baik dari semua pihak mendapatkan ridho dan balasan dari Allah SWT. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya, semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat serta menjadi wacana baru bagi pembaca pada umumnya dan pihak yang membutuhkan. Amin.

Malang, 18 Januari 2011

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
MOTTO	vi
LEMBAR PERESEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	 12
A. Budaya Organisasi	12
1. Pengertian Budaya Organisasi	12
2. Proses Pembentukan Budaya Organisasi	15
3. Sumber-sumber Budaya Organisasi	17
4. Elemen Budaya Organisasi	18
5. Ciri-ciri Budaya Organisasi	23
6. Tipe Budaya	25
7. Budaya Organisasi Dalam Pandangan Al-Qur'an	28

B. Komitmen Karyawan	29
1. Pengertian Komitmen Karyawan	29
2. Bentuk-bentuk Komitmen.....	31
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen	33
4. Komitmen dalam Pandangan Al-Qur'an.....	36
C. Hubungan Budaya Organisasi dengan Komitmen Karyawan.....	37
D. Hipotesa Penelitian.....	40
 BAB III METODE PENELITIAN	42
A.J	
enis dan Pendekatan Penelitian	42
B.....I	
identifikasi Variabel	44
C.....D	
efinisi Operasional.....	44
D.P	
opulasi dan Sampel	45
E.....M	
etode Pengambilan Data.....	47
F.I	
nstrumen Penelitian	51
G.P	
roses Penelitian.....	55
H.V	
aliditas dan Reliabilitas	56
I.....M	
etode Analisis Data	70
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	74
A. Deskripsi Objek Penelitian	74
1. Sejarah Keberadaan.....	74

2. Visi	74
3. Misi	75
4. Motto	76
5. Janji/Maklumat Pelayanan	76
6. Tugas dan Tujuan	76
7. Jenis Air Baku	77
8. Reservoir/Tandon Air	77
9. Tarif Air	78
10. Prestasi/Penghargaan	78
B. Latar Belakang Pendidikan Populasi.....	79
C. Pelaksanaan Penelitian	80
1. Tahap Persiapan Penelitian	80
2. Tahap Pelaksanaan.....	81
D. Analisis Data Hasil Penelitan	81
1. Analisis Data Budaya Organisasi	81
2. Analisis Data Komitmen Karyawan	83
3. Analisis Pengujian Hipotesis	84
E. Pembahasan.....	87
1. Budaya Organisasi PDAM Kota Malang	87
2. Komitmen Karyawan PDAM Kota Malang	88
3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan PDAM Kota Malang	90
BAB V PENUTUP	94
A. Kesimpulan	94
B. Saran	95

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
3.1 Karyawan PDAM 2010	47
3.2 Skor Skala Likert.....	52
3.3 Blue Print Angket Budaya Organisasi	53
3.4 Blue Print Angket Komitmen Karyawan	54
3.5 Hasil Try Out Angket Budaya Organisasi	59
3.6 Reliability Statistics Budaya Organisasi	61
3.7 Blue Print Angket Budaya Organisasi dengan Penomoran Baru.....	61
3.8 Hasil Try Out Angket Komitmen Karyawan	63
3.9 Reliability Statistics Komitmen Karyawan.....	64
3.10 Blue Print Angket Komitmen dengan Penomoran Baru	64
3.11 Hasil Uji Angket Budaya Organisasi	65
3.12 Hasil Uji Angket Komitmen Karyawan.....	67
3.13 Reliabilitas Angket Budaya Organisasi	68
3.14 Koefisien Reliabilitas Angket Budaya Organisasi.....	69
3.15 Reliabilitas Angket Komitmen.....	69
3.16 Koefisien Reliabilitas Angket Komitmen	70
3.17 Pengkategorian dengan Mean Hipotetik	72
4.1 Latar Belakang Pendidikan Populasi	79
4.2 Deskriptif Statistik Budaya Organisasi	82
4.3 Analisis Regresi Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan	85
4.4 Coefficient Regresi Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan	86
4.5 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan.....	86

DAFTAR LAMPIRAN

1. Angket Budaya Organisasi
2. Angket Komitmen Karyawan
3. Skor Jawaban Budaya Organisasi
4. Skor Jawaban Komitmen Karyawan
5. Hasil Validitas dan Reliabilitas Try Out Budaya Organisasi
6. Hasil Validitas dan Reliabilitas Try Out Komitmen Karyawan
7. Hasil Validitas dan Reliabilitas Budaya Organisasi
8. Hasil Validitas dan Reliabilitas Komitmen Karyawan
9. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana
10. Surat Ijin Penelitian
11. Surat Telah Melakukan Penelitian
12. Bukti Konsultasi

ABSTRAK

Nandikasari, Ardina. 2011. *Pengaruh budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan di PDAM Kota Malang*. Skripsi. Fakultas: Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dosen Pembimbing : Retno Mangestuti, M.Si

Kata-kata Kunci : *Budaya Organisasi, Komitmen*

Budaya Organisasi adalah pemberian nilai-nilai, kepercayaan kepercayaan, penerimaan-penerimaan, dan pola tingkah laku dalam organisasi. Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai cara berpikir, cara bekerja, perilaku para karyawan suatu perusahaan dalam melakukan tugas pekerjaan mereka masing-masing. Suatu budaya dapat menjadi stabil setiap waktu, tetapi budaya tidak pernah statis. Krisis kadangkala memaksa suatu kelompok untuk menilai kembali nilai-nilai atau kebiasaan. Perputaran anggota inti, perpaduan karyawan baru yang cepat, diversifikasi usaha dan perluasan geografis dapat merubah suatu budaya. Budaya organisasi dalam suatu perusahaan merupakan cermin dari kepribadian perusahaan tersebut. Jika diartikan bahwa budaya organisasi merupakan jiwa dari perusahaan, apabila budaya organisasi diterapkan dengan baik maka tidak ada ketimpangan social di dalam perusahaan. Dengan adanya ketimpangan tersebut maka akan menyebabkan permasalahan di dalam perusahaan dan akan mempengaruhi komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan: (1) Untuk mengetahui budaya organisasi yang diterapkan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang, (2) Untuk mengetahui tingkat komitmen karyawan terhadap Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang, (3) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian korelasional. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui: (1) angket, (2) wawancara, (3) observasi. Penelitian ini menggunakan populasi seluruh karyawan tetap di PDAM Kota Malang, dengan pengambilan sampel sebesar 15% dari total karyawan dan ditemukan angka 65 karyawan. Instrumen dalam penelitian ini menggunakan angket yang mengacu pada aspek budaya organisasi dan komitmen, dengan alat analisis melalui uji validitas, uji reliabilitas, dan metode analisis dengan menggunakan regresi linier sederhana, dengan bantuan SPSS 15.0 *for windows*.

Berdasarkan hasil penelitian kuantitatif ini didapatkan tingkat prosentase tentang budaya organisasi sebesar 100% tergolong kategori tinggi. Sedangkan untuk tingkat prosentase komitmen karyawan juga menyebutkan 100% masuk dalam kategori tinggi itu berarti bahwa tingkat komitmen karyawan kepada perusahaan dikatakan tinggi. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen karyawan. Berdasarkan hasil analisis uji regresi antara budaya organisasi dengan komitmen karyawan yang dimiliki oleh karyawan menunjukkan bahwa angka sebesar 0,031 dengan $p=0,160$. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan komitmen karyawan di PDAM Kota Malang karena $p \geq 0,050$. Berarti dapat disimpulkan bahwa jika budaya organisasi

suatu perusahaan dikatakan baik atau tinggi maka belum tentu komitmen karyawan juga tinggi, begitu juga sebaliknya jika budaya organisasi dikatakan buruk maka belum tentu komitmen karyawan akan rendah.

ABSTRACT

Nandikasari, Ardina. *Influence of Organization Culture towards Employees' Commitment at PDAM Malang City*. Skripsi. Faculty of Psychology. Islamic State Maulana Malik Ibrahim University of Malang.

Advisor : Retno Mangestuti, M.Si

Keywords : *Organization Culture, Commitment*

Organization Culture is the giving of values, beliefs, acceptances, and pattern of behavior in an organization. In other words, organization culture is the way of thinking, working, and the behavior of employees in a company while doing their own work. A culture can be static, but a culture never be static. Sometimes, crisis force an organization to re-evaluate their values or habits. The changing of central member, diversification of business, and the extended geographic can change a culture. Organization culture in a company is the reflection of its personality. Organization culture is a soul of a company, so if it is applied well, there will be no social gap in a company. If there is a gap, it causes problems in a company and persuades the commitment of employees toward the company.

The objectives of this observation are: (1) To identify the organization culture in PDAM Malang City, (2) To identify the degree of commitment of employees at PDAM Malang City, (3) to identify the influence of organization culture towards employees' commitment in PDAM Malang City.

This observation uses co-relational observation. The collection data techniques are done by: (1) survey, (2) interview, (3) observation. This population uses 15% employees of PDAM Malang City as sample, the quantity is 15 persons. The instrument in this observation is survey, which is direct to organization culture and commitment aspect, and the analysis tools are: validity test, reliability test, and analysis method with simple linear regression by SPSS 15.0 *for window*.

Based on this quantitative observation, the percentage of organization culture is 100%, it is a high category. The employees' commitments are 100% too. The result of regression analysis shows that there is no co-relation between organization culture towards employees' commitment. Based on the analysis of regression test, the score is 0,031, $p = 0,160$. It shows that there is no significant effect between organization culture and employees' commitment at PDAM Malang City, because the $p \geq 0.050$. We can conclude that if the organization culture of a company is good, the commitments of employees are not always high. Vice versa.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia merupakan makhluk yang diciptakan Tuhan dengan segala kesempurnaan yang dimilikinya jika dibandingkan dengan makhluk ciptaan Tuhan yang lainnya. Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam baik jenis maupun tingkatannya, bahkan manusia juga memiliki kebutuhan yang cenderung tidak terbatas. Artinya, kebutuhan itu akan selalu bertambah dari waktu ke waktu, dan manusia akan selalu berusaha dengan segala kemampuan yang dimilikinya untuk dapat memuaskan kebutuhan hidupnya tersebut. Kebutuhan manusia sendiri diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, dicapai dan dinikmatinya. Untuk itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan bekerja, meskipun jika kita telaah tidak seluruhnya dari aktivitas tersebut dapat dikatakan sebagai bekerja.

Kemajuan ilmu pengetahuan yang berkembang pesat dewasa ini terutama dalam bidang teknologi menjadikan menurunnya penggunaan tenaga manusia dalam bidang industri. Dengan ditemukannya mesin-mesin serta penggunaannya dalam bidang industri telah mendesak fungsi dari tenaga manusia dalam bekerja. Sekalipun demikian tenaga manusia tetap memegang peranan yang sangat penting. Betapapun sempurnanya peralatan dan mesin-mesin suatu perusahaan, namun tetap dibutuhkan tenaga manusia di dalam mencapai tujuan dari suatu perusahaan (As'ad, 1991:103).

Sumber daya manusia merupakan sumber daya organisasi selain sumber daya alam dan sumber daya modal. Sumber daya manusia harus dikelola dengan hati-hati, karena masing-masing manusia memiliki cipta, rasa dan karsa yang dapat membentuk suatu sikap. Sikap inilah yang kemudian mendasari manusia dalam bertingkah laku dan perbuatan manusia sehari-harinya. Dalam uraian ini dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa faktor sumber daya manusia ternyata cukup berperan dalam mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan dari perusahaan.

Perusahaan dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang berada di dalam suatu perusahaan, sehingga diharapkan dengan perkembangan tersebut perusahaan mampu bersaing dan mengikuti kemajuan zaman. Karena itu tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dapat tercapai dengan baik. Kemajuan perusahaan dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yang bersifat internal dan eksternal. Sejauhmana tujuan perusahaan telah tercapai dapat dilihat dari seberapa besar perusahaan memenuhi tuntutan lingkungannya. Memenuhi tuntutan lingkungan berarti dapat memanfaatkan kesempatan atau mengatasi tantangan atau ancaman dari lingkungan perusahaan tersebut. Perusahaan harus mampu melakukan berbagai kegiatan dalam rangka menghadapi atau memenuhi tuntutan dan perubahan-perubahan di lingkungan perusahaan.

Budaya organisasi merupakan kebiasaan, tradisi atau cara yang umum dalam melakukan sesuatu dan sebagian besar berasal dari pendiri organisasi. Di lain pihak seseorang dalam sebuah organisasi memiliki budaya tersendiri.

Sesuai dengan teori *locus of control*, seseorang yang merasa tidak nyaman dalam satu lingkungan budaya tertentu akan mengalami ketidakberdayaan dan kekhawatiran. Akan tetapi, jika seseorang merasa nyaman dengan lingkungan budayanya akan memperlihatkan sikap yang lebih positif dan memilih tinggal lebih lama dalam lingkungan budaya tersebut. Berdasarkan nilai-nilai yang ada dalam diri seseorang, ia berusaha untuk memilih peran, tugas, bahkan organisasi yang sesuai dengan dirinya. Kesesuaian inilah yang menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorong seseorang untuk selalu meningkatkan kinerjanya.

Budaya organisasi terdiri dari asumsi-asumsi dasar yang dipelajari baik sebagai hasil dari memecahkan masalah yang timbul dalam proses penyesuaian dengan lingkungannya, maupun sebagai hasil memecahkan masalah yang timbul dari dalam organisasi, antar unit-unit organisasi yang berkaitan dengan integrasi. Budaya timbul dari hasil belajar bersama dari para anggota organisasi agar dapat tetap bertahan dalam organisasi.

Dalam budaya organisasi ditandai adanya *sharing* atau berbagi nilai dan keyakinan yang sama dengan seluruh anggota organisasi. Misalnya berbagi nilai dan keyakinan yang sama melalui pakaian seragam. Namun menerima dan memakai seragam saja tidaklah cukup. Pemakaian seragam haruslah membawa rasa bangga, menjadi alat kontrol dan membentuk citra organisasi. Dengan demikian, nilai pakaian seragam tertanam menjadi *basic*. Menurut Sathe dalam Taliziduhu Ndraha (Anwar, 2005:116) bahwa *shared*

basic assumptions meliputi : (1) *shared things*; (2) *shared saying*, (3) *shared doing*, dan (4) *shared feelings*.

Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins (Ashar, 2006:261), organisasi yang berbudaya kuat akan mempengaruhi ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung. Setelah itu, individu itu dapat berfikir, bertindak dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh anggota organisasi akan menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorong individu untuk bertahan pada satu perusahaan dan berkarir dalam jangka panjang (Sutanto, 2002:96). Sehingga menurut Kreitner dan Kinicki (Ashar, 2006:263), budaya organisasi merupakan nilai-nilai, asumsi-asumsi dan norma-norma yang diyakini kebenarannya dipakai sebagai sarana untuk lebih meningkatkan kualitas dari karyawan agar dapat mencapai tujuan dari perusahaan.

Pada penelitian sebelumnya telah banyak yang membahas tentang budaya organisasi, ada penelitian yang meninjau faktor-faktor (variabel) yang mempengaruhi budaya organisasi ataupun juga ingin melihat pengaruh budaya organisasi terhadap variabel yang lain. Misalnya saja pada penelitian yang dilakukan pada tahun 2003 oleh Muindro Renyowijoyo yang mengambil judul *Hubungan Antara Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Prestasi Kerja Karyawan: Studi Empiris Karyawan Sektor Manufaktur Di Indonesia*. Dari hasil penelitiannya dikatakan bahwa Budaya Organisasi (Budaya Birokrasi, Inovatif dan Suportif), mempunyai

hubungan yang positif dan signifikan dengan Kepuasan Kerja, dan mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan Komitmen Organisasi. Budaya Inovatif mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan Prestasi Kerja Karyawan, namun Budaya Birokrasi dan Budaya Suportif walaupun mempunyai hubungan positif, tetapi tidak signifikan. Kepuasan Kerja mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan Prestasi Kerja Karyawan, demikian juga Komitmen Organisasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan Prestasi Kerja Karyawan. Pada tahun 2006 Abdulloh dalam rangka penyelesaian tesisnya yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, *locus of control* dan kepuasan kerja secara langsung mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tidak langsung terhadap variabel kinerja karyawan, variabel budaya organisasi dan *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian pada tahun 2008 Rezsa Primanda melakukan penelitian yang mengangkat judul hampir serupa dengan penelitian sebelumnya, judul penelitian tersebut adalah *Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control Dan Penerapan Sistem Informasi Terhadap Kinerja Aparat Unit-unit Pelayanan Publik*. Dalam skripsi yang ditulisnya, disimpulkan bahwa budaya organisasi, *locus of*

control, dan penerapan sistem informasi memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja aparat unit pelayanan publik.

Keluhan karyawan akan kondisi pekerjaan dan belum adanya penghargaan atas hasil kerja terkadang menjadi pemicu rendahnya tingkat komitmen para karyawan terhadap perusahaan. Secara umum disebutkan apabila tenaga dan sarana (kuantitas dan kualitas) tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (*standart of personels and facilities*), serta jika dana yang tersedia tidak sesuai dengan kebutuhan maka sulitlah diharapkan baiknya sebuah mutu pelayanan (Azwar, 1994:55).

Penurunan tingkat komitmen karyawan dapat terjadi karena adanya perasaan kurang puas mengenai pekerjaan yang disebabkan oleh turunnya kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka sendiri yang akan mengakibatkan rendahnya prestasi kerja di dalam perusahaan. Perusahaan sewajarnya dapat menghargai para karyawan yang secara langsung sangat mempengaruhi peningkatan mutu dari suatu perusahaan. Sumber daya manusia dan perusahaan merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Adanya perusahaan tanpa didukung dengan sumber daya manusia yang baik, maka perusahaan tidak akan mencapai standar yang telah ditetapkannya. Begitu pula dengan sumber daya manusia, tanpa didukung dengan budaya organisasi yang baik maka akan memicu penurunan terhadap tingkat komitmennya terhadap perusahaan.

Budaya organisasi dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang menerapkan sistem budaya organisasi *birokrasi entrepreneur*, dalam

melakukan berbagai tugas dan pekerjaannya karyawan berada pada tingkatan di bawah pimpinan dan komando dari atasan. Sehingga dalam sistem organisasi ini dapat dikatakan bahwa pimpinan merupakan pemimpin karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Tetapi walaupun pimpinan perusahaan merupakan pusat sentral dari setiap keputusan, karyawan tetap berhak untuk dapat menuangkan ide-ide yang dapat menunjang peningkatan mutu dari PDAM itu sendiri serta menumbuhkan kreativitas dan inovasi karyawan demi kenyamanan karyawan perusahaan dan masyarakat yang menjadi pemakai jasa pelayanannya. Diharapkan dengan diterapkannya sistem organisasi seperti di atas akan dapat mendorong karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan dan tugas yang diberikan dengan sebaik-baiknya, sehingga karyawan bersama dengan pimpinan dapat mencapai tujuan perusahaan secara bersama-sama (Hasil observasi dan wawancara tgl. 1-2 okt. 2010).

Tetapi dalam penerapan budaya organisasinya masih dirasakan kurang kuat tertanam pada diri para karyawan, hal ini mungkin dikarenakan kurangnya *reward* yang diberikan bagi karyawan-karyawan yang telah memberikan sumbangsihnya kepada perusahaan. Hal ini ditakutkan akan memicu penurunan tingkat komitmen karyawan terhadap PDAM. Permasalahan ini terlihat dari adanya penurunan jumlah karyawan di dalam perusahaan. Data yang diperoleh dari bagian Sumber Daya Manusia (SDM) (berdasarkan wawancara tgl. 5 okt. 2010 dengan staf SDM dan data yang berasal dari perusahaan) menyebutkan karyawan pada tahun 2009 berjumlah 437 karyawan dengan jumlah karyawan kontrak sebanyak 89 orang kemudian pada tahun 2010 karyawan perusahaan berjumlah 429 karyawan dengan dilakukannya pemangkasan terhadap karyawan

kontrak sehingga karyawan kontrak di dalam perusahaan sekarang hanya berjumlah 1 orang, hal ini dikarenakan pada tahun 2010 PDAM melakukan perombakan dalam kepemimpinan perusahaan. Sehingga jumlah karyawan tetap pada tahun ini sebanyak 428 karyawan. Dari adanya data di atas maka dapat dilihat terjadinya penurunan karyawan tetap sebanyak 9 orang, tetapi dari adanya penurunan karyawan tersebut disebutkan bahwa pada tahun 2010 karyawan yang pensiun baik karena usia ataupun pengajuan pensiun dini berjumlah 2 orang. Kemudian berdasarkan hasil pengamatan peneliti diketahui bahwa banyaknya dari karyawan yang sering lalai dalam mengerjakan tugas atau pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan, karyawan terkadang sibuk berbincang-bincang seputar masalah keluarga pada saat melakukan pekerjaan mereka (Berdasarkan hasil observasi peneliti selama melakukan penelitian mulai tgl 1-10 okt. 2010). Hal ini menunjukkan kurangnya penerapan budaya organisasi dalam perusahaan yang menyebabkan menurunnya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Menurut Wallach (Ashar, 2005:264), kesesuaian antara budaya organisasi dengan karakteristik anggotanya dapat menimbulkan kepuasan kerja sehingga akan mendorong karyawan untuk dapat menumbuhkan komitmen karyawan.

Dari adanya hasil pengamatan yang dilakukan selama beberapa hari di PDAM serta hasil wawancara dan data yang diperoleh dari perusahaan, maka peneliti menduga bahwa kurangnya penerapan budaya organisasi inilah yang memicu terjadinya penurunan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Berawal dari latar belakang di atas maka peneliti merasa tertarik untuk mengetahui permasalahan tersebut dan mengungkapnya dalam penelitian ilmiah, maka peneliti memutuskan untuk mengangkat judul **“Pengaruh Budaya Organisasi**

Terhadap Komitmen Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang”

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan langkah yang sangat penting karena langkah ini menentukan ke manakah suatu penelitian diarahkan. Rumusan masalah pada hakekatnya merupakan rumusan pernyataan yang jawabannya akan dicari melalui sebuah proses penelitian. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah budaya organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang?
2. Bagaimanakah tingkat komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang?
3. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dimaksudkan sebagai pengungkapan tentang sasaran yang ingin dicapai dalam penelitian terhadap permasalahan yang diteliti, dan berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui budaya organisasi yang diterapkan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang.

2. Untuk mengetahui tingkat komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan agar dapat memberikan manfaat:

Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan informasi yang dapat menambah dan mengembangkan wawasan peneliti, terutama tentang hal-hal yang berhubungan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan.
2. Peneliti juga dapat menjadikan penelitian ini sebagai bahan perbandingan terhadap teori-teori serta upaya peningkatan kualitas keilmuan yang selama ini peneliti tekuni di bangku perkuliahan.

Manfaat Praktis

1. Penelitian ini diharapkan dapat membantu menambah suatu bahan wacana atau referensi sebagai sebuah acuan penelitian yang akan datang, khususnya yang berkaitan dengan budaya organisasi yang sangat berkaitan erat terhadap komitmen karyawan pada suatu perusahaan.
2. Bagi pihak perusahaan adalah sebagai adanya *feedback* untuk dapat mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan

pada perusahaan, serta dapat dijadikan masukan dalam menciptakan kondisi, budaya kerja serta kebijakan-kebijakan kerja yang lebih baik.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Setiap organisasi, setiap usaha memiliki budayanya, yang tercermin dari perilaku para anggotanya, para karyawannya, kebijakan-kebijakannya, peraturan-peraturannya. Schein (Ashar, 2006:262) memberikan batasan yang komprehensif tentang budaya organisasi sebagai berikut:

“ A pattern of shared basic assum[tions that the group learned as it solves its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught a new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems.”

Budaya organisasi (*group*) terdiri dari asumsi-asumsi dasar yang dipelajari baik dari hasil memecahkan masalah yang timbul dalam proses penyesuaian dengan lingkungannya, maupun hasil memecahkan masalah yang timbul dari dalam organisasi, antar unit-unit organisasi yang berkaitan dengan ntegrasi. Budaya timbul dari hasil bersama dari para anggota organisasinya agar dapat tetap bertahan (Hasibuan, 2006:138).

Asumsi-asumsi dasar yang dianggap benar diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat dalam hal mengamati, memikirkan dan merasakan dalam hubungannya dengan masalah-masalah tersebut (Panji, 1992:34).

Perilaku karyawan di tempat kerjanya dipengaruhi oleh faktor psikologis karyawan tersebut, seperti faktor persepsi, sikap, belajar dan kepribadian. Hal ini didukung oleh pendapat Dessler (1995) bahwa persepsi keadilan karyawan adalah bagian penting dari kesungguhan perusahaan atau organisasi dalam menghargai karyawan sebagai bagian dari perusahaan (Lubab, 2008).

Berdasarkan pengertian budaya organisasi dari Schein dapat dikatakan bahwa tinggi rendahnya produktivitas suatu perusahaan dihasilkan oleh asumsi-asumsi dasar dari budaya organisasi yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Budaya dapat dipandang sebagai pengertian yang unik karena tidak diucapkan terhadap anggota kelompok. Lebih dari itu budaya menggambarkan atensi untuk menghadapi kehidupan organisasi yang kurang diperhatikan sebelumnya dan melalui pembagian interpretasi yang berfokus pada kegiatan. Organisasi mempunyai bentuk struktur formal dan juga kekuatan informal yang membuat bentuk dan tingkah laku dalam organisasi menjadi khas. Pendekatan yang populer mengenai aspek-aspek informal dalam organisasi secara kolektif dipandang sebagai budaya organisasi (As'ad 2002:68).

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai pemberian nilai-nilai, kepercayaan kepercayaan, penerimaan-penerimaan, dan pola tingkah laku dalam organisasi (Riggio, dlm Ashar 2006:261). Dalam

banyak hal budaya organisasi mirip seperti organisasi dalam *personality*.

Menurut Tosi, Rizzo, Carrol (Ashar, 2006:262) budaya organisasi adalah:

“the patterned way of thinking, feeling, and reacting that exists in an organization or its subsectors, it is the unique “mental programming” of that organization, which is a reflection of its modal organization personality.”

Budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Merupakan satu *mental programming* dari organisasi, yang merupakan pencerminan dari “modal” kepribadian organisasi. “Modal” kepribadian adalah derajat homogenitas dan kekuatan dari satu orientasi kepribadian khusus dalam satu organisasi (Handoko, 2001:267).

Dibandingkan dengan definisi dari Schein, maka definisi dari Tosi, Rizzo, Carrol berhubungan dengan nilai dan perilaku yang merupakan ungkapan dari asumsi-asumsi dasar dari Schein (As’ad, 1999:75).

Definisi yang serupa dengan definisi dari Tosi, Rizzo, Carrol, diungkapkan oleh Van Muijen, Den Hartog, Dan Koopman (Ashar, 2006:264) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dapat digambarkan sebagai “kumpulan dari nilai, norma, ungkapan dan perilaku yang ikut menentukan bagaimana orang-orang dalam organisasi saling berhubungan dan sebesar apa mereka menggunakan tenaga mereka dalam pekerjaan dan organisasinya.”

Dari adanya beberapa definisi di atas, maka dapat dikatakan secara sederhana bahwa budaya organisasi dapat diungkapkan sebagai cara berpikir, cara bekerja, perilaku para karyawan suatu perusahaan dalam melakukan tugas pekerjaan mereka masing-masing. Suatu budaya dapat menjadi stabil setiap waktu, tetapi budaya tidak pernah statis. Krisis kadangkala memaksa suatu kelompok untuk menilai kembali nilai-nilai atau kebiasaan. Perputaran anggota inti, perpaduan pegawai baru yang cepat, diversifikasi usaha dan perluasan geografis dapat merubah suatu budaya.

2. Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Taliziduhu Ndraha (Anwar, 2008:114) mengemukakan bahwa: “budaya organisasi sebagai input terdiri dari pendiri organisasi, pemilik organisasi, sumber daya manusia, pihak yang berkepentingan dan masyarakat. Dan penjelasannya adalah sebagai berikut:

- a. Pendiri organisasi sangat mewarnai budaya organisasi, yaitu bagaimana visi mereka terhadap organisasi yang telah didirikan sangat berpengaruh pada iklim organisasi perusahaan. Para pendiri organisasi yang memiliki visi dan misi sangat penting dalam memantapkan budaya organisasi yang konsisten dan sesuai dengan kondisi lingkungan internal.
- b. Pemilik organisasi harus mampu mematuhi sistem nilai dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi. Konsistensi dalam mematuhi sistem nilai dan norma-norma yang berlaku tersebut akan

menjadikan organisasi memiliki sistem nilai (budaya organisasi yang kuat).

- c. Sumber daya manusia organisasi terdiri dari dua sumber, yaitu: internal organisasi dan eksternal organisasi. Sumber daya manusia internal organisasi adalah pimpinan, manajer dan karyawan, sedangkan sumber daya manusia eksternal organisasi adalah orang-orang di luar organisasi yang bersangkutan serta ikut andil dalam pembinaan dan pengembangan.
- d. Pihak yang berkepentingan terhadap organisasi, selain pimpinan, manajer, karyawan adalah pihak pemerintah, bank-bank dan mitra usaha.
- e. Masyarakat sebagai konsumen merupakan sumber nilai yang dapat menyumbangkan budaya sebagai input melalui berbagai media massa dengan menggunakan teknologi informasi.

Schein (Ashar, 2006:266) menegaskan bahwa pembentukan budaya organisasi tidak bisa dipisahkan dari peran para pendiri organisasi. Prosesnya mengikuti alur sebagai berikut:

- a. Para pendiri dan pimpinan lainnya membawa serta satu set asumsi dasar, nilai-nilai, perspektif, artefak ke dalam organisasi dan menanamkannya kepada para karyawan.
- b. Budaya muncul ketika para anggota organisasi berinteraksi satu sama lain untuk memecahkan masalah-masalah pokok organisasi yaitu, masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal.

- c. Secara perorangan, masing-masing anggota organisasi boleh jadi menjadi seorang pencipta budaya baru (*culture creator*) dengan mengembangkan berbagai cara untuk menyelesaikan persoalan-persoalan individual seperti persoalan identitas diri, control dan pemenuhan kebutuhan serta bagaimana agar bisa diterima oleh lingkungan organisasi yang diajarkan kepada generasi penerus.

Alur di atas menjelaskan bahwa para pendiri di samping menuangkan ide untuk membentuk organisasi, menyediakan dana dan semua sarana dan prasarana yang dibutuhkan, juga bertindak sebagai peletak dasar ideologi organisasi. Para pendiri, ketika mendirikan organisasi, tidak sekedar menginginkan agar organisasi tersebut berdiri kokoh melainkan agar cita-citanya dapat dicapai melalui organisasi tersebut. Itulah yang disebut alasan mengapa organisasi didirikan (*core purpose*). Di samping memiliki cita-cita, pada saat yang sama para pendiri juga meletakkan landasan filosofi sebagai pedoman moral dan pedoman bertindak dalam menjalankan semua aktivitas dalam rangka meraih cita-cita. Pedoman inilah yang biasa disebut *core values*.

3. Sumber-sumber Budaya Organisasi

Tosi, Rizzo, Carroll (Ashar, 2006:264) mengatakan bahwa budaya organisasi dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

- a. Pengaruh umum dari luar yang luas (*Broad external influence*), mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi, seperti: lingkungan alam

(adanya empat musim atau iklim tropis saja) dan kejadian-kejadian bersejarah yang membentuk masyarakat.

- b. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat (*societal values*) dan budaya nasional, keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas
- c. Faktor-faktor spesifik dari organisasi (*Organizational specific factors*), organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam usaha mengatasi baik masalah internal ataupun eksternal akan mendapatkan penyelesaian yang baik. Penyelesaian yang merupakan ungkapan dari nilai-nilai dan keyakinan-keyakinan. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.
- d. Nilai-nilai dasar dari koalisi dominan, di dalam organisasi terdapat nilai-nilai dominan yang diterapkan untuk dapat mencapai tujuan suatu organisasi secara bersama-sama.

Dari adanya sumber-sumber organisasi di atas, dapat dikatakan bahwa sumber organisasi sebenarnya dibagi menjadi dua, yaitu sumber yang internal dan eksternal. Jika tidak adanya kesinambungan antara kedua sumber penting tersebut, maka akan sulit budaya organisasi dapat dijalankan.

4. Elemen Budaya Organisasi

Budaya organisasi terdiri dari beberapa elemen yang berbeda. Masing-masing elemen memerlukan pengetahuan tersendiri agar kita bisa

memahami budaya secara utuh. Secara sederhana ada yang menyebut bahwa budaya organisasi terdiri dari tiga elemen dan bahkan ada yang menyebut lima elemen. Terlepas dari adanya ketidaksepakatan terhadap seberapa banyak elemen budaya organisasi, secara umum dapat disimpulkan bahwa elemen budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok, kedua elemen pokok itu adalah:

a. Elemen yang idealistik

F. Landa Jocano (Achmad, 2007:152) menyatakan bahwa budaya organisasi terdiri dari dua elemen yaitu elemen yang bersifat idealistik dan bersifat behavioral. Dikatakan idealistik karena elemen ini menjadi ideologi organisasi yang tidak mudah berubah walaupun di sisi lain organisasi secara natural harus selalu berubah beradaptasi dengan lingkungannya. Elemen ini juga bersifat terselubung (*elusive*), tidak tampak ke permukaan (*hidden*) dan hanya orang-orang tertentu saja (elit organisasi) yang tahu apa sesungguhnya ideologi mereka dan mengapa organisasi tersebut didirikan. Disadari atau tidak sesungguhnya setiap organisasi pasti memiliki ideologi. Hanya saja tidak setiap organisasi mau menyatakan ideologi tersebut secara terbuka. Bagi organisasi yang baru berdiri dan masih relatif kecil di mana seorang pemilik biasanya menjadi penguasa tunggal dan sekaligus juga merangkap menjadi manajer dan pegawai, elemen yang idealistik ini umumnya tidak tertulis. Sebaliknya elemen tersebut melekat pada diri pemilik organisasi, dalam bentuk doktrin,

falsafah hidup atau nilai-nilai individual pada pendiri atau pemilik organisasi. Bagi organisasi semacam ini doktrin, falsafah hidup atau nilai-nilai individual tersebut menjadi pedoman untuk menentukan arah tujuan dan menjalankan kehidupan sehari-hari organisasi. Itulah sebabnya, bagi organisasi yang masih kecil, figur seorang pendiri atau pemilik organisasi sangat sentral dan menentukan. Hidup matinya organisasi dan keberhasilan organisasi di masa datang bergantung pada karakter, inisiatif dan semangat para pemiliknya. Para karyawan sepertinya hanya sekedar menjadi pengikut yang menjalankan aktivitas sesuai dengan jalan pikiran pemilik organisasi. Berbeda dengan organisasi yang relatif masih kecil, bagi organisasi yang sudah cukup lama berdiri dan sudah cukup besar, para pendiri organisasi biasanya tidak lagi terlibat secara langsung dalam kegiatan sehari-hari organisasi. Namun bukan berarti ketidakterlibatan para pendiri bisa secara otomatis menyebabkan organisasi kehilangan ideologinya. Ideologi organisasi berupa doktrin, falsafah dan nilai-nilai organisasi yang dibangun jauh sebelumnya oleh para pendiri dalam batas-batas tertentu akan tetap dipertahankan generasi penerus, baik generasi tersebut adalah keturunan langsung para pendiri atau pemilik atau manajer profesional yang diberi kepercayaan untuk mengelola organisasi. Bahkan karena organisasi yang telah lama berdiri umumnya telah memiliki perangkat-perangkat formal organisasi maka elemen yang

idealistik ini biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan visi atau misi organisasi. Tujuannya adalah agar ideologi organisasi tetap terjaga. Memang tidak ada jaminan kalau generasi penerus akan sepenuhnya mempertahankan ideologi lama. Tidak jarang generasi penerus memodifikasi atau paling tidak menginterpretasi ulang ideologi lama dengan bahasa yang lebih cocok dengan situasi lingkungan yang sedang berjalan. Stanley Davis (Achmad, 2007:154) dalam bahasa yang agak berbeda menyebut elemen yang idealistik sebagai keyakinan yang menjadi penuntun kehidupan sehari-hari organisasi (*guiding belief*) sedangkan Hofstede menyebutnya sebagai nilai-nilai organisasi (*organizational values*). Sementara itu Schein dan Rousseau mengatakan bahwa elemen yang idealistik tidak hanya terdiri dari nilai-nilai organisasi tetapi masih ada komponen yang lebih esensial yaitu asumsi dasar (*basic assumption*) yang bersifat dapat diterima apa adanya (*taken for granted*) dan dilakukan di luar kesadaran (*unconscious*).

b. Elemen Behavioral

Elemen yang bersifat behavioral adalah elemen yang kasat mata, muncul ke permukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para anggotanya dan bentuk-bentuk lain seperti desain dan arsitektur organisasi. Bagi orang luar organisasi, elemen ini sering dianggap sebagai representasi dari budaya sebuah organisasi sebab elemen ini

mudah diamati, dipahami dan diinterpretasikan meski nterpretasinya kadang-kadang tidak sama dengan interpretasi orang-orang yang terlibat langsung dalam organisasi. Itu sebabnya ketika orang luar organisasi mencoba mengidentifikasi dan memahami budaya sebuah organisasi, cara yang paling mudah yang bisa mereka lakukan adalah dengan mengamati bagaimana para anggotanya berperilaku dan kebiasaan lain yang mereka lakukan. Davis menyebutnya sebagai praktek sehari-hari sebuah organisasi (*daily belief*). Dalam bahasa Hofstede (Achmad, 2007:156) kebiasaan tersebut muncul dalam bentuk praktek-praktek manajemen, apakah sebuah organisasi lebih berorientasi pada proses atau hasil, lebih peduli pada kepentingan karyawan atau pekerjaan, lebih professional, lebih terbuka atau tertutup dan lebih *pragmatis* atau *normative*. Sementara dua sumber terakhir (Schein dan Rousseau) mengatakan bahwa kebiasaan sehari-hari muncul dalam bentuk artefak termasuk di dalamnya adalah perilaku para anggota organisasi. Artefak bisa berupa bentuk atau arsitektur bangunan, logo, cara berkomunikasi, cara berpakaian atau cara bertindak yang bisa dipahami oleh orang luar organisasi.

Kedua elemen di atas, memang dapat dengan mudah dibedakan. Jika elemen budaya organisasi yang bersifat idealistik hanya orang-orang tertentu saja yang sesungguhnya mengerti ideologi mengapa perusahaan tersebut didirikan, sementara elemen yang bersifat behavioral merupakan

elemen yang dapat diperhatikan dan diketahui oleh siapa saja, hal ini dikarenakan sifatnya akan muncul dalam bentuk perilaku-perilaku karyawan di dalam suatu perusahaan.

5. Ciri-Ciri Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang dapat diamati adalah pola-pola perilaku yang merupakan manifestasi atau ungkapan-ungkapan dari asumsi-asumsi dasar dan nilai-nilai. O' Reilly, Chatman, dan Caldwell (Ashar, 2006:267) mengatakan bahwa organisasi memiliki ciri-ciri tertentu, yaitu:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko (*innovation and risk taking*), mencari peluang baru, mengambil resiko, bereksperimen dan tidak merasa terhambat oleh kebijakan dan praktek-praktek formal.
- b. Stabilitas dan keamanan (*Stability and security*). Menghargai hal-hal yang dapat diduga sebelumnya (*predictability*), keamanan dan penggunaan dari aturan-aturan yang akan mengarahkan perilaku.
- c. Penghargaan kepada orang (*respect for people*), memperlihatkan toleransi, keadilan dan penghargaan terhadap orang lain.
- d. Orientasi hasil (*outcome orientation*), memiliki perhatian dan harapan yang tinggi terhadap hasil, capaian dan tindakan.
- e. Orientasi tim dan kolaborasi (*team orientation and collaboration*). Bekerja bersama secara terkoordinasi dan berkolaborasi.

- f. Keagresifan dan persaingan (*aggressiveness and competition*). Mengambil tindakan-tindakan tegas di pasar-pasar dalam menghadapi para pesaing.

Selanjutnya Robbins (Ashar, 2006:268) menyatakan bahwa hasil-hasil penelitian yang mutakhir menemukan bahwa ada tujuh ciri-ciri utama yang secara keseluruhan, mencakup esensi dari budaya organisasi. Ketujuh ciri-ciri tersebut adalah:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian terhadap detail. Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi kekeluaran. Sejauh mana manajemen lebih berfokus pada hasil-hasil dan keluaran daripada kepada teknik-teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai keluaran tersebut.
- d. Orientasi ke orang. Sejauh mana keputusan-keputusan yang diambil manajemen ikut memperhitungkan dampak dari keluarannya terhadap para karyawannya.
- e. Orientasi team. Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja lebih di organisasi seputar kelompok-kelompok (*teams*) daripada seputar perorangan.
- f. Keagresifan, sejauh mana orang-orang lebih agresif dan kompetitif daripada santai.

- g. Stabilitas, sejauh mana kegiatan-kegiatan keorganisasian lebih menekankan *status quo* dibandingkan dengan pertumbuhan.

6. Tipe Budaya

Organisasi perusahaan terbagi dalam unit-unit kerja seperti: sumber daya manusia, pemasaran dan penjualan, produksi, keuangan dan akuntansi, riset dan pengembangan, satuan internal audit dan sebagainya. Perbedaan karakteristik pekerjaan membuat setiap unit kerja tersebut memiliki budaya perusahaan yang berbeda pula. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh banyak pakar bahwa setiap unit kerja mempunyai ciri budaya tersendiri, seperti budaya birokrasi, suportif dan inovatif (Koberg, 1991:397). Beberapa peneliti mencoba mengklasifikasikan budaya berdasarkan tipenya, namun klasifikasi tersebut menjadi rancu karena menemui kesulitan dalam mengukur dimensi budaya tersebut. Salah satu tipe budaya yang dimensinya dapat diukur yaitu budaya yang dikembangkan oleh Wallach (Koberg, 1991:399) yang membagi budaya menjadi tiga yaitu:

a. Budaya Birokrasi

Adalah budaya yang kondisinya memerlukan susunan, perintah dan aturan. Pekerjaan disusun secara sistematis dan umumnya unit birokrasi cenderung berorientasi pada kematangan, stabil, hirarki, mapan, solid, waspada, dan kekuatan (Koberg, 1991:399).

Budaya birokrasi memiliki struktur kegiatan operasional dengan rutinitas yang tinggi yang dicapai melalui spesialisasi, aturan yang sangat formal, tugas yang dikelompokkan berdasarkan fungsinya, sentralisasi kekuasaan, ruang lingkup pengawasan yang kecil serta pengambilan keputusan yang berdasarkan rantai komando. Kekuatan budaya ini adalah kemampuan untuk membuat standarisasi kegiatan dengan cara yang efisien. Budaya ini cocok untuk perusahaan dengan pangsa pasar yang besar dalam suatu pasar yang stabil karena terdapat batasan yang jelas antara tanggung jawab dan kekuasaan. Staf yang terlatih dengan baik dan struktur yang sehat dengan sistem dan prosedur yang efisien membuat budaya birokrasi berhasil.

Budaya birokrasi cocok untuk digunakan pada divisi audit dan konsultan pajak, serta sumber daya manusia dan produksi, karena telah ada standar profesional dan aturan-aturan yang berlaku sehingga meskipun terdapat kreativiti namun divisi ini lebih memerlukan struktur yang sistematis, prosedural, dan kekuatan (Koberg, 1991:399). Budaya ini juga lebih menghendaki partisipan yang bersifat kritis, hati-hati, dan teliti serta cenderung membatasi kreativiti partisipan didalamnya.

b. Budaya Inovatif

Inovasi sendiri didefinisikan sebagai suatu penemuan atau ide baru yang diterapkan sebagai inisiatif untuk meningkatkan produk,

proses atau pelayanan (Wawan, 2001:39). Agar penyampaian ide - ide tersebut dapat bergulir menjadi suatu inovasi baru dalam organisasi, maka ada kondisi yang disyaratkan yaitu ide yang mengarahkan (Wawan, 2001:40).

Setiap organisasi harus digerakkan oleh suatu ide tertentu. Tidak semua ide yang menggerakkan sesuatu organisasi itu benar. Tetapi ide itu dapat dikembangkan secara khusus. Ide yang mengarahkan dari suatu organisasi bertitik tolak dari suatu wawasan, tata nilai, dan tujuan yang menyatakan apa yang dijunjung tinggi oleh organisasi dan apa yang ingin dicapai oleh anggota - anggotanya. Di dalam kehidupan berorganisasi ide yang mengarahkan itu diwujudkan dalam bentuk prinsip - prinsip manajemen yang dijadikan pegangan pada waktu orang melakukan pengelolaan. Selanjutnya pengertian dari budaya inovatif adalah budaya yang mengandung tantangan, resiko dan kreativiti. Budaya inovatif cocok untuk orang-orang yang suka bekerja pada perusahaan yang memiliki inovasi dan kondisi yang memerlukan tantangan, kewirausahaan, pengambilan resiko, kreativiti, dan berorientasi pada hasil. Budaya ini juga mendorong pekerja untuk berkreasi, menciptakan sesuatu yang benar-benar baru dan asli sehingga kreativiti pekerja sangat dihargai. Budaya inovatif juga memberikan kebebasan para partisipan didalamnya untuk bebas

berpikir, menyatakan pendapat, pikiran atau perasaan dan berkarya (Koberg, 1991:402).

c. Budaya Suportif

Adalah budaya yang dalam interaksi komunikasinya mengutamakan nilai kekeluargaan seperti keharmonisan, keterbukaan, persahabatan, kerjasama, dan kepercayaan. Lingkungan kerja yang bersahabat, salingn membantu antar satu pekerja dengan pekerja lainnya adalah salah satu cirri budaya suportif. Pola interaksi komunikasi yang demikian berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan dalam organisasi, baik melalui kontribusi individu maupun kelompok yang bekerja bersama (Cook, 1991:160). Selain itu, budaya ini memiliki kondisi yang berorientasi pada keadilan, sosial, dan hubungan (Koberg, 1991:404).

7. Budaya Organisasi Dalam Pandangan Al-Qur'an

Manusia merupakan makhluk yang memiliki derajat paling tinggi di antara makhluk hidup yang lainnya. Hal ini dikarenakan manusia diberikan kelebihan dengan adanya akal pikiran. Akal inilah yang mendorong manusia untuk dapat berpikir antara baik dan buruknya sesuatu.

Sebuah organisasi yang baik adalah dapat mengakomodasi seluruh kepentingan yang ada di dalam organisasi tersebut. Hal ini dilakukan agar tercapai tujuan untuk dapat membangun organisasi menjadi lebih baik lagi. Islam menanamkan penghargaan terhadap nilai-

nilai yang dibentuk dalam suatu kelompok yang bekerja sama untuk membangun hidup. Dalam suatu kelompok terdapat nilai-nilai, kebersamaan, kepercayaan dan penghargaan. Kebersamaan ini dibentuk untuk memajukan organisasi, dalam suatu organisasi dibutuhkan adanya kepercayaan, karena manusia dalam fitrah penciptaannya merupakan makhluk sosial yang tidak dapat menjalani hidup dengan sendirinya. Komunikasi, interaksi dan sosialisasi dalam berorganisasi adalah modal utama untuk dapat bertahan hidup dalam suatu lingkungan (organisasi) tersebut. Sebagai manusia kita harus saling membantu, dalam Al-Qur'an juga telah disebutkan di dalam surat An Naml ayat 18-19:

حَتَّىٰ إِذَا أَتَوْا عَلَىٰ وَادِ النَّمْلِ قَالَتْ نَمْلَةٌ يَأْتِيهَا النَّملُ ادْخُلُوا مَسْكِنَكُمْ لَا تَحْطَمَنَّكُمْ
سُلَيْمَنُ وَجُنُودُهُ وَهُمْ لَا يَشْعُرُونَ ﴿١٨﴾ فَتَبَسَّمَ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ
أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ
فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴿١٩﴾

Artinya: *Hingga apabila mereka sampai di lembah semut berkatalah seekor semut: Hai semut-semut, masuklah ke dalam sarang-sarangmu, agar kamu tidak diinjak oleh Sulaiman dan tentaranya, sedangkan mereka tidak menyadari"; Maka Dia tersenyum dengan tertawa karena (mendengar) Perkataan semut itu. dan Dia berdoa: "Ya Tuhanku berilah aku ilham untuk tetap mensyukuri nikmat mu yang telah Engkau anugerahkan kepadaku dan kepada dua orang ibu bapakku dan untuk mengerjakan amal saleh yang Engkau ridhai; dan masukkanlah aku dengan rahmat-Mu ke dalam golongan hamba-hamba-Mu yang saleh". (QS. An-Naml 18-19)*

B. Komitmen Karyawan

1. Pengertian Komitmen Karyawan

Dalam pengertian yang sempit, komitmen karyawan dapat diartikan sebagai ketaatan seorang karyawan dalam menjalankan visi,

misi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Mathis dan Jackson (Sopiah, 2008:156) memberikan pengertian pada kata komitmen berorganisasi adalah *“degree to which employees believe in and accept organisational goals and desire to remain with the organization”*. Selanjutnya Mowday (Sopiah, 2008:156) menyebutkan komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional, Mowday kemudian menyebutkan komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan dalam suatu organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha sekuat tenaga bagi pencapaian tujuan organisasi. Menurut Lincoln (Sopiah, 2008:156), komitmen organisasional mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan keinginan anggota di dalam organisasi. Selanjutnya Blau dan Boal (Sopiah, 2008:156) menyebutkan komitmen organisasional karyawan adalah keberpihakan dan loyalitas karyawan kepada organisasi dan tujuan organisasi. Robbins (Sopiah, 2008:157) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi atau perusahaan. O'Reilly (Sopiah, 2008:157) menyebutkan komitmen karyawan pada organisasi sebagai ikatan kejiwaan individu kepada organisasi yang

mencakup keterlibatan kerja, kesetiaan dan perasaan percaya terhadap nilai-nilai organisasi. Steers dan Porter (Dessler, 1992:337), mengatakan bahwa suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi atau perusahaan yang bersangkutan.

Komitmen organisasi sangat berpengaruh terhadap jalannya sebuah organisasi terutama di dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Komitmen dalam organisasi tidak hanya menyangkut pada kesetiaan karyawan pada organisasi yang bersifat positif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi, di mana karyawan bersedia atas kemauan sendiri untuk memberikan segala sesuatu yang ada pada dirinya guna membantu merealisasikan tujuan dan kelangsungan organisasi (Yuwono dkk, 2005:134)

Dari adanya beberapa definisi para tokoh-tokoh di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen karyawan kepada perusahaan adalah keseluruhan tindakan/perilaku, kesetiaan, dedikasi individu atau karyawan kepada janji yang telah dinyatakan untuk dapat memenuhi visi, misi dan tujuan organisasi.

2. Bentuk-bentuk Komitmen

Meyer, Allen dan Smith (Sopiah, 2008:157) mengemukakan bahwa ada tiga komponen dalam komitmen karyawan dalam suatu organisasi:

- a. *Affective commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional. Karyawan yang memiliki *Affective commitment* yang tinggi tetap tinggal karena mereka menginginkannya
- b. *Continuance commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji, dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan yang lainnya. Karyawan yang memiliki *Continuance commitment* yang tinggi tetap tinggal karena mereka merasa memerlukannya.
- c. *Normative commitment*, muncul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Karyawan yang memiliki *Normative commitment* tetap tinggal karena mereka merasa memang seharusnya melakukan demikian.

Kanter (Sopiah, 2008:158) mengemukakan adanya tiga bentuk komitmen dalam berorganisasi:

- a. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan individu yang rela berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

- b. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.
- c. Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Komitmen karyawan akan dapat terbentuk apabila karyawan telah merasa terpuaskan dengan adanya timbal balik dari perusahaan terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh para karyawannya. Bentuk-bentuk komitmen di atas dapat tumbuh apabila karyawan memiliki hubungan secara emosional yang baik dengan karyawan yang lainnya. Biasanya dengan ada hubungan yang baik tersebut akan menciptakan adanya persaingan antar karyawan untuk dapat menjadi yang terbaik tetapi dengan cara-cara yang jujur dan adil.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan dalam perusahaan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor. Misalnya Steers (Sopiah, 2008:161) mengidentifikasi ada tiga faktor

yang mempengaruhi komitmen karyawan pada perusahaan, yaitu: a) ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap-tiap karyawan. b) ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja. c) Pengalaman kerja, seperti pengalaman kerja di masa lalu dan cara pekerja-pekerja yang lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai perusahaan.

David (Sopiah, 2008:161) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada perusahaan, yaitu:

- a. Faktor personal, misalnya: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll.
- b. Karakteristik pekerjaan, misalnya: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.
- c. Karakteristik struktur, misalnya: besar/kecilnya perusahaan, bentuk perusahaan, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- d. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada perusahaan. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam perusahaan tentu akan memiliki tingkat komitmen yang berbeda.

Stum (Sopiah, 2008:164) mengemukakan ada lima faktor yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan, yaitu: a) budaya keterbukaan, b) kepuasan kerja, c) kesempatan personal untuk berkembang, d) arah organisasi dan e) penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Steers dan Porter (Sopiah, 2008:164) mengemukakan ada sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada perusahaan, yaitu:

- a. Faktor personal yang meliputi: *job expectations, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Dari keseluruhan factor ini akan membentuk suatu komitmen awal.
- b. Faktor organisasi, meliputi: *intial work experiences, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor ini akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
- c. *Non-organizational factors*, yang meliputi: *availability of alternative jobs*, faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misanya, ada tidaknya alternatif pekerjaan yang lain.

Akhirnya dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan terhadap perusahaan adalah:

- a. Faktor personal
- b. Faktor Organisasional
- c. Faktor yang bukan dari dalam organisasi

4. Komitmen Dalam Pandangan Al-Qur'an

Komitmen di dalam suatu organisasi sangatlah dibutuhkan, begitu pula dalam kehidupan beragama. Sebagai seorang muslim kita juga harus dapat berkomitmen pada diri kita sendiri untuk selalu menjalankan segala perintah Allah dan menjauhi segala larangan-Nya. Sehingga untuk dapat menjalankan segala perintah dan menjauhi larangan-Nya, maka kita harus *istiqamah* dalam menjalaninya. Hal ini telah diungkapkan dalam Al-Qur'an Surat Fushshilat:

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ إِلَهٌُ وَاحِدٌ فَاسْتَقِيمُوا إِلَيْهِ وَاسْتَغْفِرُوهُ ۗ وَوَيْلٌ لِّلْمُشْرِكِينَ ﴿٦﴾

Artinya: Katakanlah: "Bahwasannya aku hanyalah seorang manusia seperti kamu, diwahyukan kepadaku bahwasanya Tuhan kamu adalah Tuhan yang Maha Esa, Maka tetaplah pada jalan yang Lurus menuju kepadanya dan mohonlah ampun kepadanya. dan kecelakaan besarlah bagi orang-orang yang mempersekutukan-Nya." (QS. Fushshilat: 6)

Kemudian di dalam komitmen terdapat salah satu unsur, yaitu kita harus mengikuti atau mematuhi apa-apa yang dikatakan oleh pemimpin, tetapi yang mengarah kepada hal-hal kebajikan dan itu juga telah diungkapkan di dalam Al-Qur'an dalam surat-surat berikut ini:

a. Surat An-Nisaa' ayat 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنكُمْ ۖ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar

beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS. An-Nisaa' 59)

b. Surat An-Nuur ayat 48

وَإِذَا دُعُوا إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ لِيَحْكُمَ بَيْنَهُمْ إِذَا فَرِيقٌ مِّنْهُمْ مُّعْرِضُونَ ﴿٤٨﴾

Artinya: Dan apabila mereka dipanggil kepada Allah dan Rasul-Nya, agar Rasul menghukum (mengadili) di antara mereka, tiba-tiba sebagian dari mereka menolak untuk datang. (QS. An-Nuur 48)

c. Surat An-Nuur ayat 51

إِنَّمَا كَانَ قَوْلَ الْمُؤْمِنِينَ إِذَا دُعُوا إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ لِيَحْكُمَ بَيْنَهُمْ أَنْ يَقُولُوا سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا ۚ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿٥١﴾

Artinya: Sesungguhnya jawaban orang-orang mukmin, bila mereka dipanggil kepada Allah dan Rasul-Nya agar Rasul menghukum (mengadili) di antara mereka ialah ucapan. "Kami mendengar, dan Kami patuh". dan mereka Itulah orang-orang yang beruntung. (QS. An-Nuur 51)

C. Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Karyawan

Budaya memiliki arti penting dalam suatu organisasi. Proposisi yang diajukan oleh Chuang, Church dan Zikie (Sopiah, 2008:180), yaitu kesesuaian budaya organisasi akan dapat mengurangi terjadinya konflik, baik yang terkait dengan pekerjaan ataupun yang terkait dengan hubungan antar individu. Temuan dari Rashid, Sambasivan dan Johari (2003) menyebutkan bahwa budaya organisasi terkait erat dengan komitmen karyawan dan berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja. Untuk kepentingan ke depan, kesesuaian dan keterbukaan budaya organisasi memainkan peran penting bagi keberhasilan organisasi dalam melakukan proses-proses perubahan, pembelajaran organisasi ataupun pembelajaran sosial (Sopiah, 2008:180).

Organisasi yang baik adalah organisasi yang sangat memperhatikan tingkat kepuasan karyawan, untuk dapat memperoleh hal tersebut maka budaya di dalam organisasi merupakan faktor yang sangat penting (Wexley, 2005:146). Budaya organisasi yang baik dapat menimbulkan kepuasan kerja yang baik pula sehingga menghasilkan komitmen yang tinggi kepada perusahaan. Whyte (Sopiah, 2008:167) membuat semacam pernyataan “loyallah kita pada perusahaan maka perusahaan akan loyal kepada kita”.

Perusahaan kadang kala menganggap bahwa komitmen karyawan merupakan sesuatu yang remeh, misalnya saja perusahaan yang memang membuat banyaknya karyawan yang *turn over*, hal ini biasanya dilakukan pada sebuah perusahaan yang memang selalu membutuhkan karyawan-karyawan yang sudah dianggap kurang produktif atau umur yang sudah menginjak usia tua. Tetapi perusahaan yang menjalankan prinsip seperti itu kurang memperhitungkan bahwa karyawan yang dianggap tidak produktif itu lagi memiliki pengalaman yang jauh lebih banyak dan baik daripada karyawan yang hanya baru bekerja 1-2 tahun di dalam perusahaan tersebut. Sehingga sebenarnya komitmen karyawan itu termasuk faktor yang menentukan apakah perusahaan itu dapat maju dalam menjalankan visi dan misi yang telah ditetapkan.

Dalam kaitannya dengan budaya organisasi, terdapat keyakinan bahwa komitmen memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam suatu perusahaan pasti terdapat visi, misi dan tujuan dari perusahaan tersebut. Dengan adanya visi, misi dan tujuan tersebut

akhirnya terbentuk budaya organisasi yang mengarah kepada perwujudan dari visi, misi dan tujuan organisasi yang telah dibuat. Budaya organisasi berjalan beriringan dengan komitmen dari karyawan. Komitmen karyawan ini tidak hanya ditujukan bagi karyawan yang telah bekerja lama di dalam suatu perusahaan, tetapi bagaimana pengaruh budaya organisasi yang baik akan menimbulkan komitmen bagi karyawan yang belum bekerja dalam jangka waktu lama ataupun karyawan yang baru diterima di dalam perusahaan tersebut.

Seringkali cara-cara yang ditempuh oleh pihak Manajemen SDM untuk dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan adalah dengan cara memperbaiki budaya organisasi di dalam perusahaan tersebut, baik dengan cara adanya peningkatan bentuk *reward* kepada karyawan yang dapat memberikan ide-ide atau gagasan-gagasan yang dapat meningkatkan hasil dari pekerjaannya. *Reward* yang baik adalah reward yang dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk selalu dapat lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang lainnya. Jika *reward* yang diberikan oleh perusahaan hanya itu-itu saja maka karyawan juga akan merasa enggan untuk dapat bekerja semaksimal mungkin.

Banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan tergantung kepada pribadi masing-masing karyawan. Faktor-faktor yang dapat meningkatkan komitmen karyawan menurut Blum (Rivai, 2006:73) adalah sebagai berikut:

1. Faktor individual, meliputi: umur, kesehatan, watak dan harapan.
2. Faktor sosial, meliputi: hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berekreasi, hubungan kemasyarakatan, dan lain sebagainya.
3. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi: kepuasan terhadap pekerjaan, ketentraman kerja dan kesempatan untuk dapat maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kemampuan, perasaan diperlakukan dengan adil yang menyangkut pribadi ataupun pekerjaannya.

Jika suatu perusahaan dapat memperhatikan faktor-faktor yang telah disebutkan di atas, maka karyawan juga akan berkomitmen kepada perusahaan. Tetapi memang dalam banyak kenyataannya ada perusahaan yang memang memiliki karyawan yang berkomitmen tinggi kepada perusahaan. Hal ini biasanya terjadi pada perusahaan-perusahaan yang termasuk di dalam BUMN ataupun BUMD. Karena walaupun karyawannya bukanlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) tetapi karena perusahaan dianggap telah memberikan sesuatu yang baik kepada karyawannya, maka walaupun gaji ataupun *reward* yang diberikan kurang maksimal tetapi komitmen karyawan terhadap perusahaan tergolong baik.

D. Hipotesa

Dari adanya landasan teori di atas, maka dapat ditarik sebuah hipotesa yaitu terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang.

Berdasarkan alasan di atas, peneliti dapat menarik asumsi bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan maka semakin tinggi

komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang atau semakin buruknya budaya organisasi yang diterapkan maka semakin kecil pula komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan Pendekatan kuantitatif. Penelitian dengan pendekatan kuantitatif menekankan analisisnya pada data-data *numerical* (angka) yang diolah dengan metoda statistika. Pada dasarnya, pendekatan kuantitatif dilakukan pada penelitian inferensial (dalam rangka pengujian hipotesis) dan menyandarkan kesimpulan hasilnya pada suatu probabilitas kesalahan penolakan hipotesis nihil. Dengan metode kuantitatif akan diperoleh signifikansi perbedaan kelompok atau signifikansi hubungan antar variabel yang diteliti. Pada umumnya, penelitian kuantitatif merupakan penelitian sampel besar (Azwar, 2007:5).

Pendekatan kuantitatif mempunyai beberapa indikator sebagai berikut:

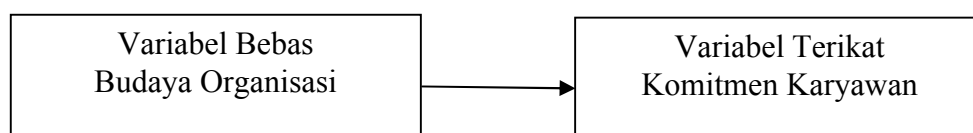
1. Kejelasan unsur : tujuan, pendekatan, sampel, sumber data sudah mantap, dan rinci sejak awal.
2. Langkah Penelitian: segala sesuatu direncanakan sampai matang ketika persiapan disusun.
3. Hipotesis:
 - a. Mengajukan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian
 - b. Hipotesis menentukan hasil yang diramalkan atau *apriori*
4. Desain: dalam desain jelas langkah-langkah penelitian dan hasil yang diharapkan.

5. Pengumpulan data: kegiatan dalam pengumpulan data memungkinkan untuk diwakilkan.
6. Analisis data: dilakukan sesudah semua data terkumpul.

Analisis regresi secara umum adalah suatu metode untuk meramalkan pengaruh dan besarnya pengaruh tersebut terhadap suatu variabel bebas dan variabel terikat dengan menggunakan prinsip-prinsip regresi serta korelasi. Dengan analisis regresi juga memungkinkan untuk dapat mengetahui sumbangan relatif dan efektif dari variabel bebas (Hadi, 1993:41).

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian korelasional karena bertujuan untuk melihat apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang.

Ciri dari penelitian korelasional adalah bahwa penelitian tersebut tidak menuntut subjek penelitian yang tidak terlalu banyak. Menurut Donald Ary (Arikunto, 1993:327) 50 sampai 100 subjek penelitian sudah dianggap cukup. Rancangan penelitian ini dapat diungkapkan dalam skema sebagai berikut:



B. Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel merupakan langkah penetapan variabel-variabel utama dalam penelitian dan penentuan fungsinya masing-masing (Azwar, 2007:61). Dalam suatu penelitian diperlukan adanya pengidentifikasian suatu variabel penelitian. Setiap variabel dalam suatu penelitian tentunya memiliki peranan atau dengan kata lain disebut dengan variabel bebas dan variabel terikat yang bersifat mengikuti variabel bebas.

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang ini mengandung dua variabel. Adapun pengidentifikasian variabel dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Bebas : Budaya Organisasi
2. Variabel Terikat : Komitmen Karyawan

C. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan definisi yang didasarkan pada sifat indikator yang dapat diamati dan diukur, serta dimaksudkan untuk menghindari kesalahan interpretasi atas variabel penelitian dan memungkinkan orang lain untuk melakukan persepsi yang sama terhadap kegiatan-kegiatan dan pengamatan yang sama (Azwar, 2007:74), adapun definisi operasional variabel penelitian yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai pemberian nilai-nilai, kepercayaan kepercayaan, penerimaan-penerimaan, dan pola tingkah laku dalam organisasi.
2. Komitmen Karyawan adalah keseluruhan tindakan/perilaku, kesetiaan, dedikasi individu atau karyawan kepada janji yang telah dinyatakan untuk dapat memenuhi visi, misi dan tujuan organisasi.

D. Populasi dan Sampel

Populasi adalah seluruh penduduk yang dimaksudkan untuk diselidiki. Populasi dibatasi sebagai sejumlah penduduk atau individu yang paling sedikit mempunyai sifat yang sama (Hadi, 1993:220).

Berdasarkan adanya pengertian di atas, maka populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang yang berjumlah 431 karyawan tetapi di dalam populasi tersebut 3 orang adalah direksi sehingga populasi menjadi 428 orang karyawan. Sedangkan sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2006:109). Selanjutnya Arikunto menjelaskan apabila subjek yang diteliti kurang dari 100 orang, maka lebih baik diambil seluruhnya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Sedangkan jika jumlah subjeknya lebih dari 100 orang, maka dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih (Arikunto, 2006:112).

Beberapa alasan pengambilan sampel adalah:

1. Kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana,
2. Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subyek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data,
3. Lebih mudah dalam penyebaran angket karena sudah ditentukan jumlahnya.

Berpijak pada pendapat tersebut, maka pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah 15% dari populasi yang ada, karena jumlah populasi melebihi 100 yaitu 428 karyawan, berarti $428 \times 15\% / 100 = 65$, jadi sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 65 karyawan.

Teknik atau pengambilan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Simple random sampling*, prinsip dasarnya adalah bahwa setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk ditarik sebagai anggota dari sampel (Gulo, 2007:84).

Cara pengambilan sampel yaitu dengan mengambil 15% karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang secara acak pada setiap divisi tanpa menentukan karakteristik karyawan yang akan dijadikan sampel. Artinya karyawan tetap PDAM Kota Malang dengan jumlah populasi 428 karyawan dan yang akan dijadikan sampel adalah 15 % dari 428 sehingga jumlah sampel adalah 65 karyawan, maka setiap karyawan tersebut memiliki kemungkinan $65/428$ untuk bisa dipilih menjadi sampel. Pengambilan secara *Simple random sampling* dilakukan dengan undian, yaitu mengundi nama-nama karyawan pada masing-masing divisi. Nama tersebut kemudian diundi

untuk mengambil sampel sebanyak yang diperlukan.

Teknik ini dipilih karena peneliti ingin memberikan kesempatan yang sama bagi setiap divisi dalam keseluruhan populasi karyawan tetap untuk menjadi sampel dan dipilih secara acak pada masing-masing divisi.

Berikut adalah tabel populasi karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang (Sumber, Laporan SDM Perusahaan Daerah Air Minum bulan November 2010):

Tabel 3.1
Karyawan PDAM 2010

Divisi	Jumlah karyawan		Jumlah Sampel
Administrasi dan Keuangan	211	15%	32
Teknik	192	15%	29
Satuan Pengawas Internal	10	15%	2
Sistem Informasi Manajemen	8	15%	1
Penelitian dan Pengembangan	7	15%	1
Jumlah	428		65

E. Metode Pengambilan Data

Metode pengambilan data adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya menjadi lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam artian lebih cermat, lengkap dan sistematis, sehingga data yang didapat lebih mudah untuk diolah (Arikunto, 1993:136).

Dalam pengambilan data yang dapat mendukung penelitian ini, peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Pengamatan (Observasi)

Seringkali orang mengartikan bahwa observasi sebagai suatu aktivitas yang sempit, yaitu memperhatikan sesuatu dengan menggunakan panca indra (penglihatan). Di dalam pengertian psikologi, observasi meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh panca indra. Apa yang dikatakan ini sebenarnya adalah pengamatan yang dilakukan secara langsung. Di dalam artian penelitian observasi dapat dilakukan dengan tes, kuesioner, rekaman gambar dan rekaman suara (Arikunto, 1993:133).

2. Wawancara (Interview)

Arikunto menjelaskan bahwa interview yang sering disebut dengan wawancara atau kuesioner lisan adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari orang yang diwawancarai (*interviewee*) (Arikunto, 1993:132).

3. Angket atau Kuesioner

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui. Kuesioner dipakai untuk menyebut metode ataupun instrumen. Jadi dalam menggunakan metode angket atau kuesioner instrumen yang dipakai adalah angket atau kuesioner (Arikunto, 1993:128).

Metode angket digunakan dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang relevan guna memperoleh validitas dan reliabilitas setinggi mungkin. Maksud dari pemberian angket di sini adalah agar orang yang diberi (responden) bersedia memberikan respon sesuai dengan permintaan dari peneliti. Alasan penggunaan angket untuk pelaksanaan pengumpulan data adalah sebagai berikut (Nawawi, 2001:117):

- a. Responden adalah orang yang paling mengetahui tentang dirinya sendiri.
- b. Responden terdiri dari orang-orang yang bersedia memberikan informasi secara jujur.
- c. Responden adalah orang yang mampu menafsirkan pertanyaan yang akan diajukan sebagaimana yang dimaksudkan oleh peneliti.

Sedangkan kelemahan dari kuesioner adalah sebagai berikut:

- a. Responden sering tidak teliti dalam menjawab dan adanya kejanuhan responden
- b. Seringkali sukar untuk dicari validitasnya
- c. Walaupun dibuat anonim, namun terkadang responden memberikan jawaban yang tidak jujur
- d. Waktu pengembalian tidak bersama-sama dan bahkan sering tidak kembali.

Adapun instrumen pengumpulan data dengan menggunakan metode angket ini dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

a. Penyusunan *Lay Out*

Lay out (perencanaan) ini digunakan untuk memudahkan dalam penyusunan aitem sehingga sesuai dengan data yang akan dkumpulkan. Adapun langkahnya adalah dengan penjabaran variabel untuk menjadi aitem-aitem pertanyaan atau pernyataan.

b. Membuat kerangka pertanyaan

Kerangka pertanyaan dibuat dengan mempertimbangkan bentuk angket penelitian yaitu bentuk terstruktur atau tertutup serta mempertimbangkan jawaban yang dapat mencerminkan data yang dibutuhkan.

c. Menyusun urutan pertanyaan

Langkah ini dikaitkan dengan maksud agar antara satu aitem dengan aitem yang lain dapat berkesinambungan.

d. Membuat format

Format angket disusun sedemikian rupa untuk dapat memudahkan responden di dalam mengerjakannya dan tidak menimbulkan kesan sedang dites. Dalam penelitian ini angket dibagikan pada saat karyawan sedang dalam jam kerja. Angket diberikan kepada 65 karyawan PDAM Kota Malang. Dalam pembagian angket ini peneliti meminta kepada karyawan untuk mengisi angket dengan sebenar-benarnya sesuai dengan apa yang dirasakan karyawan kepada perusahaan. Agar data yang peneliti dapatkan valid dan peneliti juga menjaga kerahasiaan pengisian angket tersebut dengan

cara mengizinkan karyawan untuk memberikan inisial ataupun tidak mencantumkan nama di dalam identitas diri.

4. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya (Arikunto, 2006:132).

Metode ini dipakai untuk mengumpulkan data yang berhubungan dengan administrasi perusahaan, seperti dokumen sejarah berdirinya perusahaan, peraturan perusahaan, struktur organisasi dan lain sebagainya.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen adalah alat yang digunakan untuk mengungkap aspek yang ingin diteliti dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan skala sikap model Likert, yaitu skala sikap yang disusun untuk mengungkap sikap pro dan kontra, positif dan negatif, setuju dan tidak setuju terhadap suatu obyek sosial. Dalam skala sikap, obyek sosial tersebut berlaku sebagai obyek sikap.

Suatu skala biasanya terdiri atas 25 sampai 40 pernyataan sikap, yang sudah terpilih berdasarkan kualitas isi dan analisis statistika terhadap kemampuan pernyataan itu dalam mengungkap sikap kelompok. Subyek memberi respon dengan empat kategori kesetujuan, yaitu:

Tabel 3.2
Skor Skala Likert

Jawaban	Skor Favourable	Skor Unfavourable
Sangat Setuju (SS)	4	1
Setuju (S)	3	2
Tidak Setuju (TS)	2	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4

Pernyataan *favourable* merupakan pernyataan yang berisi hal-hal yang positif atau mendukung terhadap obyek sikap. Pernyataan *unfavourable* merupakan pernyataan yang berisi hal-hal yang negatif yakni tidak mendukung atau kontra terhadap obyek sikap yang hendak diungkap (Azwar, 2007:98).

Peneliti meniadakan alternatif jawaban ragu-ragu atau netral di tengah dengan alasan sebagai berikut:

1. Alternatif jawaban tengah mempunyai arti ganda, bisa diartikan belum dapat memberikan jawaban, bisa juga diartikan netral (tanpa pilihan).
2. Tersedianya jawaban tengah menimbulkan kecenderungan menjawab di tengah (*central tendency affect*), terutama bagi mereka yang ragu-ragu antara setuju dan tidak setuju.
3. Penggunaan empat alternatif jawaban dimaksudkan untuk melihat kecenderungan pendapat responden ke arah setuju atau tidak setuju. Jika disediakan kategori jawaban di tengah maka akan mengurangi banyaknya informasi yang akan didapat dari responden (Hadi, 1993:81).

Dari adanya kedua variabel yang diangkat oleh peneliti, tentang budaya organisasi dan komitmen karyawan, maka terdapat indikator-indikator

dalam pembuatan angket. Indikator untuk budaya organisasi, seperti yang telah dikemukakan oleh O' Reilly, Chatman, dan Caldwell (Ashar, 2006:267) yang meliputi: a) Inovasi dan pengambilan resiko (*innovation and risk taking*), b) Stabilitas dan keamanan (*Stability and security*), c) Penghargaan kepada orang (*respect for people*), d) Orientasi hasil (*outcome orientation*), e) Orientasi tim dan kolaborasi (*team orientation and collaboration*), f) Keagresifan dan persaingan (*aggressiveness and competition*). Untuk lebih jelasnya penjabaran angket budaya organisasi adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Blue Print Angket Budaya Organisasi

No.	Variabel	Indikator	Deskriptor	No. Item		Jumlah
				F	UF	
1.	Budaya Organisasi	Inovasi dan pengambilan resiko	Mencari peluang baru	1,3	2,4	4
			Mengambil resiko	5,7	6,8	4
			Bereksperimen dan tidak merasa terhambat oleh kebijakan	9,11	10,12	4
2.		Stabilitas dan keamanan	Menghargai hal-hal yang dapat diduga sebelumnya	13,15	14,16,	4
			Keamanan dan penggunaan dari aturan-aturan	17,19	18,20	4
3.		Penghargaan kepada orang	Memperlihatkan toleransi	21,23	22,24	4
			Keadilan	25,27	26,28	4
			Penghargaan terhadap orang lain	29,31	30,32	4
4.		Orientasi hasil	Perhatian dan harapan	33,35	34,36	4
5.		Orientasi tim	Bekerja	37,39	38,40	4

		dan kolaborasi	bersama secara terkoordinasi dan berkolaborasi			
6.		Keagresifan dan persaingan	Mengambil tindakan-tindakan tegas	41,43	42,44	4
Jumlah				22	22	44

Pada *blue print* angket budaya organisasi di atas, dapat dikatakan bahwa sebagian dari indikator-indikator tersebut peneliti melakukan adaptasi dengan menggunakan angket yang telah ditetapkan oleh O' Reilly, Chatman, dan Caldwell. Adaptasi tersebut diterapkan di dalam indikator stabilitas dan keamanan, orientasi hasil, orientasi tim dan kolaborasi, dan keagresifan dan persaingan. Sedangkan untuk indikator inovasi dan pengambilan resiko, penghargaan kepada orang peneliti membuat aitem sendiri.

Sedangkan untuk komitmen karyawan menurut Steers dan Porter (Sopiah, 2008:164) indikator tersebut meliputi: a) faktor personal, b) faktor organisasi, c) *non-organizational factors*. Sehingga dari adanya indikator-indikator di atas, maka peneliti membuat *blue-print* angket sebagai berikut:

Tabel 3.4
***Blue Print* Angket Komitmen Karyawan**

No.	Variabel	Indikator	Deskriptor	No. Item		Jumlah
				F	UF	
1.	Komitmen	Faktor personal	<i>job expectations</i>	1	2	2
			<i>psychological contract</i>	3	4	2
			<i>job choice factors</i>	5	6	2
			karakteristik personal	7,21	8,22	4
2.		Faktor organisasi	<i>intial work experiences</i>	9	10	2
			<i>job scope</i>	11	12	2

3.			<i>Supervision</i>	13,23	14,24	4
			<i>goal consistency organizational</i>	15,25	16,26	4
		<i>non-organizational factors</i>	<i>availability of alternative jobs,</i>	17,27	18,28	4
			faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi	19,29	20,30	4
Jumlah				15	15	30

Skala di sini digunakan sebagai pengumpulan data untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang.

G. Proses Penelitian

1. Tahap Persiapan Penelitian

- a. Menentukan lokasi penelitian dan melakukan survei untuk memperoleh izin penelitian di perusahaan yang akan diteliti.
- b. Mengurus izin penelitian dari fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang serta instansi tempat penelitian.
- c. Melakukan observasi dan wawancara kepada karyawan perusahaan agar dapat menganalisis permasalahan yang akan diangkat.
- d. Mempersiapkan instrumen atau alat ukur penelitian, yaitu angket budaya organisasi dan komitmen karyawan.
- e. Melakukan *try out* instrumen untuk mengetahui validitas dan reliabilitas aitem skala budaya organisasi dan skala komitmen karyawan serta untuk mengetahui apakah daftar pernyataan yang ada sesuai dan dapat dipahami oleh responden. Instrumen tersebut diuji

cobakan pada sampel darimana diambil. Dalam *try out* menggunakan 30 responden (Sugiyono, 2008:125).

2. Tahap Pelaksanaan

Penelitian ini dilaksanakan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang mulai bulan februari 2010 dan sampel penelitian yang digunakan sebanyak 65 karyawan di perusahaan tersebut. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan angket skala kepada karyawan.

H. Validitas dan Reliabilitas

Alat ukur yang baik adalah alat ukur yang memiliki akurasi dan ketepatan yang dapat memberikan informasi seperti yang seharusnya diukur dan memiliki konsistensi tinggi dalam pengukurannya. Oleh karena itu suatu alat ukur tersebut harus memenuhi persyaratan tertentu, yaitu validitas dan reliabilitas.

1. Validitas

Suatu penelitian yang baik harus dapat diuji tingkat reliabilitas dan validitasnya. Validitas berasal dari kata *validity* yang memiliki arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrument pengukur (tes) dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 2002:173). Dalam hal ini untuk menguji tingkat validitas maka peneliti menggunakan rumus korelasi *product moment*:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X^2)\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y^2)\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi

N = Jumlah responden

X = variabel yang pertama

Y = Variabel yang kedua

Pengolahan data dan penghitungan validitas adalah menggunakan bantuan komputer program SPSS versi 15.0 *for windows*. Validitas konstruk dari skala ditentukan dengan jalan mengkorelasikan antara masing-masing aitem dengan total skor masing-masing aitem. Jika r_{xy} atau r hitung $> r$ tabel pada taraf signifikan 5% berarti aitem tersebut memenuhi kriteria validitas. Sebuah aitem dapat dikatakan valid, apabila koefisien (r_{xy}) tersebut harus lebih dari 0,30, maka data tersebut dapat dikatakan valid. (Arikunto, 2006:271), tetapi dalam penelitian ini peneliti menurunkan sedikit dari 0,30 menjadi 0,25.

2. Reliabilitas

Reliabilitas merupakan tingkat keterpercayaan hasil suatu pengukuran. Reliabilitas alat ukur dinyatakan dalam indeks korelasi dan perhitungan hanya dilaksanakan pada aitem-aitem yang sudah memiliki validitas (Nasir, 2003:143). Rumus yang digunakan untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini adalah reliabilitas dengan *Rumus Alpha Cronbach*:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{(k-1)} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma^2_1} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_b^1 = varians total

Sebuah skala dapat dikatakan reliabel, apabila koefisien (r_{xy}) tersebut lebih dari ≥ 0.60 , maka data tersebut dikatakan reliabel (Sugiyono, 2005:283).

3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas *Try Out*

Untuk mengetahui valid atau tidaknya aitem yang telah disusun pada angket budaya organisasi dan komitmen karyawan, maka peneliti melakukan *try out* terlebih dahulu pada skala tersebut. *Try out* dilakukan untuk mengetahui validitas, daya beda, dan reliabilitas aitem. Apakah aitem-aitem yang dibuat dalam skala telah mewakili seluruh indikator yang telah ditentukan, susunan sudah baik atau belum dan mudah dipahami atau tidak oleh responden. Aitem yang tidak memperlihatkan kualitas yang baik harus disingkirkan atau direvisi terlebih dahulu sebelum dimasukkan menjadi bagian dari skala.

Subjek *try out* adalah karyawan PDAM Kota Malang yang tidak termasuk di dalam sampel penelitian yang telah disebutkan sebelumnya. Diambilnya karyawan PDAM Kota Malang sendiri adalah karena memiliki karakteristik yang sama dengan karyawan yang akan digunakan sebagai sampel penelitian. Skala telah disebarkan kepada karyawan tersebut yang berjumlah 30 karyawan.

Analisis *try out* menggunakan bantuan program *SPSS 15.0 for windows*. Standar pengukuran yang digunakan untuk penentuan analisis dan seleksi aitem adalah bahwa aitem dikatakan valid apabila memiliki harga r_{ix} atau $r_{(x-i)}$ lebih dari 0,30. Namun apabila jumlah aitem yang valid ternyata belum mencukupi jumlah yang diinginkan, maka dapat menurunkan sedikit kriteria dari 0,30 menjadi 0,25 atau menurun lagi menjadi 0,20. Adapun standar yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah 0,25.

Hasil *try out* pada angket budaya organisasi didapatkan hasil bahwa dari 44 aitem yang di *try out* terdapat 35 aitem yang valid dan 9 aitem yang dinyatakan gugur, dengan nilai koefisien terendah 0,256 dan nilai koefisien yang tertinggi adalah 0,730.

Hasil setelah dilakukan *try out* dengan sistem valid dan gugur pada *blue print* angket budaya organisasi adalah sebagai berikut:

Tabel 3.5
Hasil Try Out Angket Budaya Organisasi

No.	Indikator	Deskriptor	Aitem Valid		Aitem Gugur		Jumlah
			F	UF	F	UF	
1	Inovasi dan pengambilan resiko	Mencari peluang baru	3	2,4	1		4
		Mengambil resiko	7	8	5	6	4
		Bereksperimen dan tidak merasa terhambat oleh kebijakan	9	10,12	11		4

2	Stabilitas dan keamanan	Menghargai hal-hal yang dapat diduga sebelumnya		16	13,15	14	4
		Keamanan dan penggunaan dari aturan-aturan	17,19	18		20	4
3	Penghargaan kepada orang	Memperlihatkan toleransi	21,23	22,24			4
		Keadilan	25,27	26,28			4
		Penghargaan terhadap orang lain	29,31	32		30	4
4	Orientasi hasil	Perhatian dan harapan	33,35	34,36			4
5	Orientasi tim dan kolaborasi	Bekerja bersama secara terkoordinasi dan berkolaborasi	37,39	38,40			4
6	Keagresifan dan persaingan	Mengambil tindakan-tindakan tegas	41,43	42,44			4

Dari hasil *try out* angket budaya organisasi, didapatkan aitem yang valid sebanyak 35 aitem yang valid memiliki daya beda $\geq 0,25$ dapat digunakan dalam penelitian yang sesuai dengan indikator yang mewakili dan merevisi aitem yang gugur atau yang tidak mewakili. Oleh peneliti aitem no 13 yang gugur dilakukan revisi agar tetap ada indikator

yang mewakili. Sedangkan aitem yang gugur lainnya oleh peneliti dihapus sebagai aitem yang mewakili dari indikator untuk penelitian.

Hasil aitem pada variabel skala budaya organisasi diperoleh reabilitas sebesar 0,931. Berikut tabel hasil uji reabilitas menggunakan *SPSS 15.0 for windows* sebagai berikut:

Tabel 3.6
Reliability Statistics Budaya Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.931	35

Dari data di atas menunjukkan bahwa skala budaya organisasi memiliki reliabilitas yang tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai alpha di antara 0 sampai dengan 1, di mana telah diketahui Cronbach Alpha sebesar 0,931', yang mana angka tersebut menunjukkan nilai yang hampir mendekati 1,00.

Adapun *blue print* angket budaya organisasi dengan aitem valid dan hasil revisi dengan penomoran baru adalah sebagai berikut:

Tabel 3.7
Angket Budaya Organisasi Dengan Penomoran Baru

No.	Indikator	Deskriptor	No. Aitem		Jumlah
			F	UF	
1	Inovasi dan pengambilan resiko	Mencari peluang baru	2	1,3	3
		Mengambil resiko	4	6	2
		Bereksperimen dan tidak merasa	5	7,8	3

		terhambat oleh kebijakan			
2	Stabilitas dan keamanan	Menghargai hal-hal yang dapat diduga sebelumnya	13	21	2
		Keamanan dan penggunaan dari aturan-aturan	35,36	11	3
3	Penghargaan kepada orang	Memperlihatkan toleransi	10,14	15,12	4
		Keadilan	19,20	18,23	4
		Penghargaan terhadap orang lain	22,34	26	3
4	Orientasi hasil	Perhatian dan harapan	16,25	17,28	4
5	Orientasi tim dan kolaborasi	Bekerja bersama secara terkoordinasi dan berkolaborasi	29,30	31,32	4
6	Keagresifan dan persaingan	Mengambil tindakan-tindakan tegas	9,24	27,33	4

Adapun hasil setelah *try out* dengan sistem valid dan gugur pada blue print angket komitmen karyawan, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.8
Hasil Try Out Angket Komitmen Karyawan

No.	Variabel	Indikator	Deskriptor	Aitem Valid		Aitem Gugur		Jumlah
				F	UF	F	UF	
1.	Komitmen	Faktor personal	<i>job expectations</i>	1	2			2
			<i>psychological contract</i>		4	3		2
			<i>job choice factors</i>	5	6			2
			karakteristik personal	7,21	8		22	4
2.		Faktor organisasi	<i>initial work experiences</i>	9			10	2
			<i>job scope</i>	11	12			2
			<i>Supervision</i>	13	14	23	24	4
			<i>goal consistency organizational</i>	15	16	25	26	4
3.		non-organizational factors	<i>availability of alternative jobs,</i>	17	18	27	28	4
			faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi	19	20	29	30	4

Dari hasil *try out* angket komitmen karyawan, didapatkan aitem yang valid sebanyak 19 aitem. Dari 19 aitem yang valid memiliki daya beda $\geq 0,25$. Oleh peneliti aitem gugur dengan nomor 3, 10, 22, 23, 27 dan 30 akan direvisi. Hal ini dilakukan karena peneliti merasa pada aitem-aitem tersebut dianggap belum mencukupi dari indikator.

Sedangkan untuk reliabilitas komitmen karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.9
Reliability Statistics Komitmen

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.873	19

Dari data di atas, menunjukkan bahwa skala komitmen karyawan memiliki reliabilitas yang tinggi. Karena nilai koefisien yang ditunjukkan mendekati 1,00.

Adapun *blue print* angket komitmen karyawan dengan aitem valid dan hasil revisi dengan penomoran baru, adalah sebagai berikut:

Tabel 3.10
Angket Komitmen Karyawan Dengan Penomoran Baru

No.	Variabel	Indikator	Deskriptor	Aitem Valid		Jumlah
				F	UF	
1.	Komitmen	Faktor personal	<i>job expectations</i>	2	1	2
			<i>psychological contract</i>	4	3	2
			<i>job choice factors</i>	5	6	2
			karakteristik personal	8,24	7,23	4
2.		Faktor organisasi	<i>intial work experiences</i>	9	22	2
			<i>job scope</i>	11	12	2
			<i>Supervision</i>	15,21	13	3
			<i>goal consistency organizational</i>	16	14	2
3.		<i>non-</i>	<i>availability of</i>	10,20	18	3

		<i>organization al factors</i>	<i>alternative jobs,</i>			
			faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi	19	17,25	3

4. Hasil Validitas dan Reliabilitas Angket Penelitian

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang akan diukur (Arikunto, 2002:144). Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksudkan (Arikunto, 2006:168). Untuk dapat diketahui validitas skala psikologis di atas, maka peneliti menggunakan rumus korelasi *product moment* dari Karl Pearson dengan analisis SPSS (*Statistical product and service solution*) versi 15.0 *for windows*.

Dari hasil analisis uji validitas angket budaya organisasi dari 36 aitem, yang diberikan kepada 65 karyawan PDAM Kota Malang, terdapat 35 aitem yang valid. Sehingga dapat disimpulkan dari 36 aitem yang gugur berjumlah 1 aitem dengan nilai $R \leq 0,25$. Penjelasan secara terperinci pada tiap aitem dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.11
Hasil Uji Angket Budaya Organisasi

No	Indikator	Deskriptor	Aitem Valid		Aitem Gugur		Jumlah
			F	UF	F	UF	
1	Inovasi dan pengambilan resiko	Mencari peluang baru	2	1,3			3
		Mengambil resiko	4	6			2
		Bereksperimen dan tidak	5	7,8			3

		merasa terhambat oleh kebijakan					
2	Stabilitas dan keamanan	Menghargai hal-hal yang dapat diduga sebelumnya	13	21			2
		Keamanan dan penggunaan dari aturan-aturan	36	11	35		3
3	Penghargaan kepada orang	Memperlihatkan toleransi	10,14	15,12			4
		Keadilan	19,20	18,23			4
		Penghargaan terhadap orang lain	22,34	26			3
4	Orientasi hasil	Perhatian dan harapan	16,25	17,28			4
5	Orientasi tim dan kolaborasi	Bekerja bersama secara terkoordinasi dan berkolaborasi	29,30	31,32			4
6	Keagresifan dan persaingan	Mengambil tindakan-tindakan tegas	9,24	27,33			4

Rincian aitem valid dengan nilai R di atas $\geq 0,25$ maka instrumen tersebut atau aitem tersebut dapat dikatakan valid. Di sini dapat diketahui bahwa nilai koefisien terendah adalah 0,290 dan nilai koefisien tertinggi adalah 0,629.

Untuk mengetahui validitas angket komitmen karyawan, maka peneliti juga menggunakan SPSS (*Statistical product and service solution*) versi 15.0 *for windows*. Dari hasil analisis uji validitas angket komitmen karyawan ini dari 25 aitem yang diberikan kepada 65 karyawan di PDAM Kota Malang, maka terdapat 24 aitem yang valid,

sedangkan 1 aitem dinyatakan gugur karena tidak memenuhi nilai $R \geq 0,25$, yaitu aitem dengan no 3 dengan nilai $R \leq 0,184$. Berikut adalah tabel hasil uji angket komitmen karyawan:

Tabel 3.12
Hasil Uji Angket Komitmen Karyawan

No	Variabel	Indikator	Deskriptor	Aitem Valid		Aitem Gugur		Jumlah
				F	UF			
1.	Komitmen	Faktor personal	<i>job expectations</i>	2	1			2
			<i>psychological contract</i>	4			3	2
			<i>job choice factors</i>	5	6			2
			karakteristik personal	8,24	7,23			4
2.		Faktor organisasi	<i>initial work experiences</i>	9	22			2
			<i>job scope</i>	11	12			2
			<i>Supervision</i>	15, 21	13			3
			<i>goal consistency organizational</i>	16	14			2
3.		<i>non-organizational factors</i>	<i>availability of alternative jobs,</i>	10, 20	18			3
			faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi	19	17, 25			3

Aitem-aitem yang valid memiliki nilai R di atas $\geq 0,25$. Di sini dapat diketahui bahwa nilai koefisien terendah adalah 0,321 dan nilai koefisien tertinggi adalah 0,715.

Reliabilitas adalah suatu istilah yang digunakan untuk menunjukkan bahwa suatu instrumen cukup dipercaya sebagai alat

pengumpul data. Instrumen yang reliabel mengandung pengertian bahwa instrumen tersebut cukup baik untuk mengungkapkan data yang dapat dipercaya (Arikunto, 2006:178). Uji reliabilitas ini dengan menggunakan rumus *alpha cronbach*, karena data yang diperoleh berupa data interval dengan menggunakan analisis SPSS (*Statistical product and service solution*) versi 15.0 *for windows*.

Sebuah skala dapat dikatakan reliabel, apabila koefisien (r_{xy}) lebih dari $\geq 0,60$, maka data tersebut dapat dikatakan reliabel (Sugiyono, 2005:283).

Pada umumnya reliabilitas dinyatakan oleh koefisien reliabilitas ($r_{xx'}$) yang angkanya berada pada rentang angka 0 sampai 1,00. Semakin tinggi koefisien reliabilitas atau dinyatakan dengan semakin mendekati angka 1,00 maka semakin tinggi reliabilitasnya. Sebaliknya semakin rendah koefisien reliabilitas atau mendekati angka 0 maka semakin rendah reliabilitasnya (Azwar, 2009:83).

Tabel 3.13
Reliabilitas Angket Budaya Organisasi

Skala	Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,920	Reliabel

Dari adanya tabel di atas dapat dikatakan bahwa apabila nilai *alpha cronbach* nilainya di atas $\geq 0,60$ maka skala tersebut dapat dikatakan reliabel (Sugiyono, 2005:283)

Hasil analisis aitem pada variabel skala budaya organisasi diperoleh reliabilitas sebesar 0,920. Berikut adalah tabel hasil uji reliabilitas menggunakan *SPSS 15.0 for windows*:

Tabel 3.14
Koefisien Reliabilitas Angket Budaya Organisasi

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,920	,922	35

Dari data di atas, dapat dikatakan bahwa untuk angket budaya organisasi memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Sedangkan untuk reliabilitas variabel komitmen karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.15
Reliabilitas Angket Komitmen

Skala	Alpha	Keterangan
Komitmen	0,916	Reliabel

Sedangkan untuk hasil analisis aitem pada variabel skala komitmen karyawan diperoleh reliabilitas sebesar 0,916. Berikut adalah tabel hasil uji reliabilitas menggunakan *SPSS 15.0 for windows*:

Tabel 3.16
Koefisien Reliabilitas Angket Komitmen Karyawan

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,916	,917	24

Dari data di atas, menunjukkan bahwa skala Komitmen karyawan memiliki reliabilitas yang juga tinggi.

I. Metode Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam analisis regresi secara umum adalah suatu metode untuk meramalkan pengaruh dan besarnya pengaruh tersebut terhadap suatu variabel bebas dan variabel terikat dengan menggunakan prinsip-prinsip regresi serta korelasi. Dengan analisis regresi juga memungkinkan untuk dapat mengetahui sumbangan relatif dan efektif dari variabel bebas (Hadi, 1994:41).

Untuk mengetahui kategorisasi tingkatan pada variabel budaya organisasi dan komitmen karyawan pada subyek penelitian, dilakukan pengklasifikasian skor subyek berdasarkan norma yang ditentukan. Penghitungan norma dilakukan untuk melihat komitmen karyawan kepada PDAM Kota Malang, sehingga dapat diketahui tingkatannya apakah tinggi, sedang, atau rendah. Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai subyek penelitian berdasarkan data dari variabel yang diperoleh dari kelompok subyek yang diteliti (Azwar, 2007:126).

Dalam menganalisis data yang telah terkumpul melalui skala, untuk membuktikan hipotesis, serta untuk mengetahui budaya organisasi komitmen karyawan digunakan dengan acuan skor mean hipotetik dan standar deviasi, penelitian menggunakan beberapa langkah yaitu:

1. Menentukan skor minimum dari jumlah aitem pada skala kemudian dikalikan skor skala yang paling rendah
2. Menentukan skor maksimum pada skala setelah itu dikalikan skor skala yang paling tinggi
3. Mencari mean hipotetik dengan rumus:

$$\mu = \frac{1}{2}(\text{imax} + \text{imin})\Sigma k$$

Keterangan

μ : rerata hipotetik

imax : skor maksimal aitem

imin : skor minimal aitem

Σk : jumlah item

4. Mencari standar deviasi dengan rumus

$$\sigma = \frac{1}{6}(\text{Xmax} - \text{Xmin})$$

Keterangan

σ : rerata hipotetik

Xmax : skor maksimal subjek

Xmin : skor minimal subjek

5. Kemudian dilakukan kategorisasi dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 3.17
Pengkategorian Dengan Mean Hipotetik

Tinggi	$X \geq (\mu + 1.\sigma)$
Sedang	$(\mu - 1.\sigma) < X \leq (\mu + 1.\sigma)$
Rendah	$X < (\mu - 1.\sigma)$

Setelah diketahui kategori pada tiap masing-masing subjek, selanjutnya dilakukan perhitungan prosentase masing-masing tingkatan dengan menggunakan rumus :

$$P = \frac{f}{n} \times 100\%$$

Keterangan:

P : Prosentase

f : frekuensi

N : Jumlah subjek

Sesuai dengan tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Karyawan di PDAM Kota Malang, peneliti menggunakan analisis regresi (anareg) linier sederhana. Istilah regresi linier sederhana (*simple linier regression*) digunakan untuk menunjukkan analisis regresi yang melibatkan sebuah variabel X dan sebuah variabel Y (Furqon, dlm Zuhana 2010:79). Adapun rumus persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Keterangan

Y = nilai dari variabel terikat (*dependent*)

X = nilai dari variabel bebas (*independent*)

a = nilai konstanta

b = koefisien regresi

Untuk menghitung signifikan persamaan regresi adalah dengan membandingkan harga F empirik dengan F teoritik yang terdapat pada tabel nilai-nilai F. apakah ada pengaruh yang signifikan ari variabel X terhadap variabel Y, maka hasil perhitungannya dibandingkan dengan taraf signifikan 5%. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, H_a diterima yaitu terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y. jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, H_o diterima yaitu tidak terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Untuk melakukan beberapa perhitungan dengan rumus-rumus di atas, peneliti menggunakan bantuan komputer program *SPSS 15.0 for windows*.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Sejarah Keberadaan

Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang sebenarnya sudah ada sejak pemerintahan Kolonial Belanda pada tahun 1914, dengan nama *Water Leiding Verordening* Kota Besar Malang. Kemudian di saat Bangsa kita Indonesia merdeka tahun 1945-1974 berubah nama menjadi Dinas Saluran Air Minum dengan dibagi hanya menjadi 2 divisi saja, divisi administrasi dan keuangan ditangani oleh Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) dan divisi teknik ditangani oleh Dinas Pekerjaan Umum Daerah (PU). Akhirnya dengan terbitnya Perda No. 11 tahun 1974 pada tanggal 18 Desember 1974 berganti menjadi nama Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang dan nama itu tetap bertahan hingga saat ini.

2. Visi

Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang layanan publik, Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang berkewajiban untuk memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan dan masyarakat. Disamping itu selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan memberikan kontribusi untuk Pendapatan Asli Daerah (PAD) kepada Pemerintah Kota Malang. Di sisi yang lain, masyarakat Kota Malang

berharap agar pasokan air minum yang dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Mimum Kota Malang dapat berlangsung secara terus-menerus selama 24 jam untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, mendapatkan kemudahan dalam hal melakukan pembayaran rekening air, dan memperoleh informasi yang memadai tentang Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang.

Bertitik tolak dari hal-hal tersebut di atas, disamping wawasan, cita-cita, dan impian stakeholders, Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang merumuskan visi bersama yang akan menjadi arah, perekat, dan motivator dalam pengembangan perusahaan.

Rumusan visi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang adalah **“Menjadi perusahaan air minum terkemuka dan tersehat di Indonesia.”**

3. Misi

Misi merupakan alasan utama keberadaan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang dan dari mana Perusahaan Daerah Air Mimum Kota Malang harus memulai guna memenuhi keinginan dan harapan para stakeholder. Misi secara jelas dan lugas harus dirumuskan agar dapat selalu diingat dan diharapkan dapat dimengerti dan dihayati oleh segenap warga Perusahaan Daerah Air Mimum Kota Malang tidak terkecuali mulai staf pelaksana ke manajemen puncak dan para stakeholder. Misi dipergunakan sebagai pedoman bertindak dan sebagai sumber inspirasi

untuk selalu melakukan yang terbaik untuk kepentingan bersama. Misi dari Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang adalah:

- a. Meningkatkan dan mengutamakan pelayanan.
- b. Meningkatkan profesionalisme SDM.
- c. Meningkatkan kinerja manajemen.
- d. Menjaga kelestarian sumber air baku dengan kerjasama antar daerah.

4. Motto

Setiap perusahaan atau instansi pasti memiliki motto, yang bertujuan agar setiap karyawan di dalam perusahaan tersebut menjadi semangat untuk selalu menjaga kepercayaan konsumen kepadanya. Dan motto dari PDAM Kota Malang itu sendiri adalah “Pelayanan terbaik merupakan kebanggaan kami.”

5. Janji/Maklumat Pelayanan

Kami siap melayani kebutuhan air minum dengan sepenuh hati, Kami siap menanggapi keluhan dengan tangan terbuka, Kami akan menyelesaikan segala problema dengan segera, Dengan jiwa besar kami bertaruh untuk kepuasan anda.

6. Tugas dan Tujuan

- a. Memberikan pelayanan air minum yang berkualitas untuk meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat.
- b. Membantu perkembangan perekonomian daerah.
- c. Merupakan salah satu sumber dan *income* daerah sendiri (PDAS).

7. Jenis Air Baku

- a. Mata air : 95% = 1.235lt/dt
 - 1) Sumber Banyuning
 - 2) Sumber Binangun
 - 3) Sumber Karang
 - 4) Sumber Sari
 - 5) Sumber Wendit
- b. Sumur Bor : 5% = 65lt/dt
 - 1) Sumur Bor Badut
 - 2) Sumur Bor Supiturang
 - 3) Sumur Bor Istana Dieng
 - 4) Sumur Bor Bandulan

8. Reservoir/Tandon Air

Kapasitas total : 15.260m³

Terdiri dari:

- a. Reservoir Tlogomas : 6.500m³
- b. Reservoir Betek : 2.000m³
- c. Reservoir Mojolangu : 3.200m³
- d. Reservoir Buring : 1.850m³
- e. Reservoir Bangkon : 750m³
- f. Reservoir Badut : 400m³
- g. Reservoir Supiturang : 60m³
- h. Reservoir Istana Dieng : 500m³

9. Tarif Air

Untuk dapat mempertahankan sekaligus meningkatkan standar pelayanan, minimal 2 tahun sekali terdapat kenaikan tarif berkisar antara 15-30%. Tarif yang berlaku saat ini:

- a. Tarif dasar : Rp 2.500/m³
- b. Tarif rata-rata : Rp 4.000/m³
- c. Tarif progresif : 2 tingkat, pada pemakaian 10 m³ pertama dan pada pemakaian > 10 m³

10. Prestasi / Penghargaan Yang Diperoleh

- a. Tanggal 16 Maret 2005, Sertifikat Laboratorium Standar C FORKAMI, atas keberhasilan dalam memenuhi Sistem Manajemen Mutu
- b. Tanggal 8 Maret 2006, Penghargaan Kinerja Terbaik Predikat II Bidang Cipta Karya Sub Bidang Air Minum dari Menteri Pekerjaan Umum.
- c. Tanggal 1 Juli 2006, Penghargaan Berprestasi Tingkat Bakorwil III Malang sebagai Icon PDAM oleh Kepala Bakorwil III Malang.
- d. Tanggal 28 September 2006, Penghargaan Kinerja Terbaik I Bidang Cipta Karya Sub Bidang Air Minum dari Menteri Pekerjaan Umum.
- e. Tanggal 30 November 2007, Penghargaan Pekerjaan Umum Peringkat II atas Prestasi Kinerja Bidang Cipta Karya Sub Bidang Penyelenggaraan Air Minum.
- f. Sertifikat ISO 9001-2000 tanggal 17 Desember 2007

- g. Penghargaan berupa tropi/sertifikat penghargaan kepada pemerintah propinsi/kota/kabupaten/pengelola peningkatan kinerja dan pelayanan air minum kepada masyarakat.

B. Latar Belakang Pendidikan Populasi

Jumlah karyawan yang terdapat di PDAM Kota Malang adalah 428 orang. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan gambaran tentang latar belakang pendidikan dari populasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Latar Belakang Pendidikan Populasi

Jenjang Pendidikan	N	%
S2	15 orang	3,42
S1	174 orang	39,72
D3	10 orang	2,28
D1	3 orang	0,68
SLTA	175 orang	42,23
SLTP	51 orang	11,64

Dari adanya tabel di atas, dapat diketahui bahwa jumlah keseluruhan dari karyawan PDAM Kota Malang sejumlah 428 orang. Dan keseluruhan dari data di atas adalah merupakan karyawan tetap di perusahaan tersebut.

Mengenai data latar belakang pendidikan di atas, karyawan dengan tingkat pendidikan S1 dan S2 diharapkan untuk memiliki kematangan dalam menghadapi masalah pekerjaan dan penguasaan emosi di dalam lingkungan tempat kerja. Selain itu, karyawan dengan tingkat pendidikan yang tinggi diharapkan dapat membantu, membimbing dan mengarahkan karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah agar dapat menerapkan

peraturan-perturan yang telah ditetapkan oleh PDAM Kota Malang agar tujuan, visi dan misi dari perusahaan dapat dijalankan dengan baik.

C. Pelaksanaan Penelitian

1. Tahap Persiapan Penelitian

- a. Menentukan lokasi penelitian dan melakukan survey untuk memperoleh ijin penelitian di perusahaan yang akan diteliti. Kemudian peneliti mengurus ijin penelitian dari Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang serta instansi tempat penelitian, ini dilakukan pada bulan Desember 2009.
- b. Melakukan pengumpulan data dengan cara observasi dan wawancara terhadap karyawan di PDAM Kota Malang.
- c. Mempersiapkan instrumen atau alat ukur untuk penelitian, yaitu angket budaya organisasi dan angket komitmen karyawan .
- d. Melakukan *try out* atau uji coba instrumen untuk mengetahui validitas dan reliabilitas aitem skala budaya organisasi dan skala komitmen karyawan serta untuk mengetahui apakah daftar pernyataan tersebut sesuai dan mudah dipahami oleh responden. Dalam *try out* ini peneliti mengambil 30 responden. *Try out* ini dilakukan terhadap karyawan PDAM Kota Malang tanpa menggunakan karyawan yang akan dijadikan sampel penelitian, dalam artian 30 orang responden ini berada di luar dari lingkup sampel penelitian yang berjumlah 65 karyawan. Keterlambatan peneliti dalam melakukan penelitian

adalah karena kurang pahamnya peneliti terhadap karakteristik perusahaan. Dan ini memang merupakan keterbatasan yang dimiliki oleh peneliti.

2. Tahap Pelaksanaan

penelitian ini dilaksanakan di PDAM Kota Malang pada bulan Oktober 2010 dan sampel penelitian yang digunakan sebanyak 65 karyawan di perusahaan tersebut. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi sekaligus menyebarkan angket skala kepada karyawan, ini dilakukan oleh peneliti selama 1 bulan di perusahaan.

D. Analisis Data Hasil Penelitian

1. Analisis Data Budaya Organisasi

Untuk dapat mengetahui kategorisasi pada variabel budaya organisasi, perhitungan dilakukan untuk melihat tingkat budaya organisasi di PDAM Kota Malang sehingga dapat diketahui apakah budaya organisasi di PDAM tergolong tinggi, sedang atau rendah.

Nilai skala dari tiap-tiap kategori dapat diketahui setelah mendapatkan mean dan standar deviasinya. Mean dan standar deviasi diperoleh melalui perhitungan dengan bantuan *SPSS 15.0 for windows* dan didapatkan hasil mean sebesar 116,63 dan standar deviasinya sebesar 8,431.

Tabel 4.2
Deskriptif Statistik Budaya Organisasi

Scale Statistics			
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
116,63	71,080	8,431	35

Untuk kriteria pengkategorisasian tersebut dapat diketahui setelah melakukan perhitungan secara manual untuk dapat mengetahui interval antar kategori. Dalam melakukan pengkategorian ini peneliti menggunakan skor hipotetik. Adapun langkah-langkah dalam pembuatan skor hipotetik adalah sebagai berikut:

- a. Mencari mean hipotetik dengan rumus:

$$\mu = \frac{1}{2} (imax + imin) \Sigma k$$

$$= 2,5 \cdot 35$$

$$= 87,5$$

Keterangan:

μ : rerata hipotetik

$imax$: skor maksimal aitem

$imin$: skor minimal aitem

Σk : jumlah item

b. Mencari standar deviasi dengan rumus:

$$\begin{aligned}\sigma &= \frac{1}{6}(X_{\max} - X_{\min}) \\ &= \frac{1}{6}(140 - 106) \\ &= \frac{1}{6}(34) \\ &= 5,4\end{aligned}$$

Keterangan

σ : rerata hipotetik

$X_{\max}$: skor maksimal subjek

$X_{\min}$: skor minimal subjek

Dari hasil analisis tersebut dapat diketahui bahwa besarnya mean hipotetik (μ) adalah 87,5 dan nilai standar deviasi hipotetik (σ) sebesar 5,4. Dari hasil ini dapat dilakukan standarisasi atau pengkategorian untuk masing-masing subjek.

c. Kemudian dilakukan kategorisasi dengan rumus sebagai berikut:

Tinggi	$X \geq 92,9$	65	100%
Sedang	$82,1 < X \leq 92,9$	-	-
Rendah	$X < 82,1$	-	-

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa budaya organisasi di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang berada di tingkatan 100% yang tinggi. Hal ini diartikan bahwa menurut responden budaya organisasi di PDAM Kota Malang tergolong tinggi.

2. Analisis Data Komitmen Karyawan

Untuk mengetahui kategorisasi tingkatan pada variabel komitmen karyawan, dilakukan pengklasifikasian skor subjek berdasarkan norma yang ditentukan. Perhitungan norma dilakukan untuk melihat tingkat komitmen karyawan pada PDAM Kota Malang, sehingga dapat diketahui tingkatannya apakah tinggi, sedang atau rendah. Dalam pengkategorian ini, peneliti menggunakan skor hipotetik. Adapun langkah-langkah dalam pembuatan skor hipotetik sama seperti pada budaya organisasi.

Dari hasil analisis tersebut dapat diketahui bahwa besarnya mean hipotetik (μ) adalah 60 dan nilai standar deviasi hipotetik (σ) sebesar 9,5. Dari hasil ini dapat dilakukan standarisasi atau pengkategorian untuk masing-masing subjek. Kemudian dilakukan kategorisasi dengan rumus sebagai berikut:

Tinggi	$X \geq 69,5$	65	100%
Sedang	$50,5 < X \leq 69,5$	-	-
Rendah	$X < 50,5$	-	-

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa komitmen karyawan responden berada di tingkatan yang tinggi sebanyak 100%. Berarti dapat dikatakan bahwa komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang dapat dikategorikan tinggi kepada perusahaan.

3. Analisis Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui adanya pengaruh budaya organisasi dengan komitmen karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang, peneliti menggunakan teknik regresi oleh Karl Pearson dengan tujuan untuk menguji adanya pengaruh budaya organisasi dengan komitmen karyawan. Dalam proses peneliti menggunakan bantuan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 15.0 for windows. Lebih jelasnya dapat dilihat data pada tabel berikut:

Tabel 4.3

Analisis Regresi Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.176^a	.031	.016	8.365

a. Predictors: (Constant), budaya

b. Dependent Variable: komitmen

Dari tabel di atas diperoleh hasil (R) sebesar 0,176 dan nilai (R^2) 0,031. Di mana ini menunjukkan bahwa hasil regresi pada budaya organisasi terhadap komitmen karyawan sebesar $R^2 \times 100\%$, yaitu 0,31%. Hal ini menyatakan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan sebesar 0,31%, sedangkan sisanya sebanyak 99,69% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang lainnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengaruh budaya organisasi di PDAM Kota Malang dikatakan sangat kecil, tetapi walaupun sangat kecil masih dapat dinyatakan bahwa terdapat hubungan antara keduanya. Hasil analisis regresi linier

sederhana yang diperoleh melalui bantuan program SPSS 15.0 *for windows* dengan rumus, yaitu:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = nilai dari variabel terikat (*dependent*)

X = nilai dari variabel bebas (*independent*)

a = nilai konstanta

b = koefisien regresi

Tabel 4.4
Coefficient Regresi Budaya Organisasi terhadap Komitmen Karyawan
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	126.671	7.145		17.728	.000
Komitmen	-.090	.063	-.176	-1.420	.160

^aDependent Variable: Budaya Organisasi

Dari hasil data di atas, jika dimasukkan dengan persamaan $Y = a + bX$ dengan nilai a (konstanta) dan b (koefisien regresi) maka persamaan regresinya adalah:

$$Y = 126,671 + (-0,090) X$$

Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa jika budaya organisasi sebesar nol, maka skor komitmen karyawan sebesar 126,671. Selain itu dapat diprediksikan bahwa jika terdapat perubahan pada skor

budaya organisasi sebesar satu dapat mempengaruhi perubahan terhadap komitmen karyawan rata-rata menurun sebesar $-0,090$.

Dan dari hasil pengelolaan data dengan bantuan *SPSS 15.0 for windows* dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.5
Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	141,143	1	141,143	2,017	,160 ^a
	Residual	4407,995	63	69,968		
	Total	4549,138	64			

a. Predictors: (Constant), VAR00002

b. Dependent Variable: VAR00001

Untuk menguji hipotesis ada atau tidaknya pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan digunakan uji F. 2,017 dengan tingkat 0,160. Karena probabilitas 0,160 lebih besar daripada 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa di dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Hal ini mungkin disebabkan karena masih ada faktor lain yang mempengaruhi komitmen karyawan. Sehingga hipotesis peneliti ditolak.

E. Pembahasan

1. Budaya Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Setelah peneliti mengkategorisasikan budaya organisasi di PDAM, maka didapatkan hasilnya dari 65 subjek yang mengisi ternyata digolongkan menjadi kategori yang tinggi. Ini dapat terlihat dari data yang didapat dari 65 orang karyawan sebagai subjek penelitian bahwa keseluruhan dari subjek beranggapan bahwa budaya organisasi yang diterapkan telah baik secara keseluruhan, berarti 100% (65 karyawan) berada pada kategori yang tinggi.

Hasil ini menunjukkan bahwa keseluruhan subjek menganggap bahwa budaya organisasi yang diterapkan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang tergolong baik. Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai pemberian nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, penerimaan-penerimaan, dan pola tingkah laku dalam organisasi (Riggio, dlm Ashar 2006:261). Dalam banyak hal budaya organisasi mirip seperti organisasi dalam *personality*. Di dalam penerapannya budaya organisasi dapat berkembang melalui banyak sumber. Misalnya organisasi mengembangkan penerimaan-penerimaan kepercayaan dan norma norma yang mempengaruhi tingkah laku melalui sejarah pengalaman yang berhubungan dengan apa yang boleh dikerjakan dan apa yang tidak boleh dikerjakan untuk organisasi. Pemberian norma-norma, nilai-nilai, dan tujuan-tujuan organisasi adalah sumbangan yang amat besar dari budaya organisasi.

Teknologi yang digunakan dalam organisasi, pasar - pasar dimana menjual produk-produk atau jasa-jasanya, dan kompetisi organisasi, semuanya terpengaruh budaya organisasi. Budaya organisasi dapat juga dipengaruhi oleh budaya sosial dimana organisasi berada dan oleh pengaruh pekerja. Budaya organisasi dapat juga dibentuk oleh personaliti dari para pendiri perusahaan dan pemimpin-pemimpin yang sangat dominan. Gaya kepemimpinan seseorang juga mempengaruhi budaya di dalam suatu organisasi.

2. Komitmen Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Dari data yang diperoleh melalui kategorisasian, maka didapatkan bahwa dari 65 subjek keseluruhannya memiliki komitmen yang tergolong baik. Hal ini dilihat bahwa 100 % (65 karyawan) masuk ke dalam kategori tinggi. Komitmen merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, di mana individu memiliki keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan dari organisasinya tersebut. Dalam hal ini individu atau karyawan mengidentifikasikan dirinya pada suatu organisasi tertentu tempat individu bekerja dan berharap untuk menjadi anggota organisasi kerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan dari organisasi kerja tersebut.

Seorang karyawan yang awalnya kurang memiliki komitmen terhadap perusahaan, namun setelah bekerja ternyata selain mendapatkan *reward* atau imbalan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku ada hal-

hal yang memberikan nilai kepuasa tersendiri bagi diri karyawan tersebut. Apalagi jika perusahaan memberikan kesejahteraan, jaminan keamanan atau fasilitas-fasilitas yang mendukung, maka hal ini juga akan dapat mempengaruhi tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan. Namun sebaliknya jika iklim di dalam perusahaan tersebut dirasa kurang menunjang, misalnya fasilitas yang diberikan kurang, ada hubungan kerja yang kurang harmonis antara karyawan yang satu dengan yang lainnya atau tidak adanya *reward*, maka akan mempengaruhi komitmen karyawan untuk menjadi rendah sehingga terkadang akan menimbulkan kerawanan sosial dalam organisasi kerja.

Mowday (Sopiah, 2008:156) menyebutkan komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional, Mowday kemudian menyebutkan komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan dalam suatu organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha sekuat tenaga bagi pencapaian tujuan organisasi.

Tingginya komitmen yang dimiliki oleh karyawan PDAM Kota Malang salah satunya karena adanya kesetiaan terhadap organisasi dalam menjalankan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi. Apalagi kesetiaan

untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan yang telah mempercayakan kebutuhan air kepada PDAM Kota Malang. Kepercayaan dari masyarakat akan mendorong perusahaan untuk selalu bekerja semaksimal mungkin agar masyarakat yang telah mempercayakan kepada perusahaan menjadi tidak kecewa dan akan menimbulkan pengurangan loyalitas konsumen kepada perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa dan pelayanan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan PDAM Kota Malang

Perilaku manusia hakikatnya adalah untuk berorientasi pada tujuan, dengan kata lain bahwa komitmen pada diri karyawan dirangsang oleh suatu keinginan untuk dapat mencapai beberapa tujuan dengan dibantu oleh budaya organisasi dalam perusahaan tersebut (Thoha, 2005:206).

Budaya organisasi merupakan suatu yang penting di dalam perusahaan. Karena budaya organisasi merupakan jiwa dari perusahaan tersebut. Dapat lebih jauh dinyatakan bahwa budaya organisasi dapat berubah, hal ini dikarenakan asumsi dasar yang digunakan dalam memecahkan masalah baik eksternal ataupun internal ternyata dapat digantikan dengan asumsi dasar dari orang lain tergantung persepsi orang tersebut terhadap masalah yang sedang dihadapi.

Budaya organisasi merupakan cara berpikir, perasaan dan reaksi karyawan terhadap pola-pola tertentu yang berada di dalam suatu

organisasi. Perilaku karyawan merupakan cerminan dari kepribadian yang ada di dalam suatu organisasi tersebut. Orang lain dapat melihat budaya organisasi yang diterapkan oleh suatu perusahaan dilihat dari perilaku karyawan terhadap pekerjaan mereka. Tetapi untuk mengetahui lebih lanjut terkait dengan budaya organisasi dalam suatu perusahaan maka orang harus ikut masuk ke dalam organisasi tersebut.

Untuk dapat merubah suatu budaya organisasi menjadi sesuatu yang baru membutuhkan proses yang sulit dan cukup lama, hal ini dikarenakan budaya organisasi yang telah diterapkan sulit untuk dapat diperbaharui lagi. Tetapi tidak sedikit juga perusahaan melakukan perombakan terhadap budaya organisasinya karena dirasakan kurang maksimal untuk dapat diterapkan. Misalnya saja, seperti budaya di PDAM Kota Malang yang menerapkan sistem *birokrasi entrepreneur*. Biasanya perusahaan yang berada di bawah naungan BUMD menerapkan sistem budaya birokrasi. Tetapi untuk dapat mengembangkan kinerja dari karyawannya maka PDAM Kota Malang menerapkan sistem *birokrasi entrepreneur* agar karyawan dapat lebih memaksimalkan kinerjanya kepada perusahaan. Hal ini tidak akan terwujud apabila hanya salah satu pihak yang menjalankannya tetapi juga harus didukung oleh karyawan dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis uji regresi dengan menggunakan bantuan *SPSS 15.0 for windows* dikatakan bahwa budaya organisasi tidak mempengaruhi komitmen karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum

(PDAM) Kota Malang. Hal ini ditunjukkan nilai koefisien (R) sebesar 0,176 dengan probabilitas (sign) sebesar 0,160. Hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X) dengan komitmen karyawan (Y) tetapi walaupun tidak ada pengaruh yang signifikan masih terdapat hubungan antara budaya organisasi dan komitmen karyawan di PDAM Kota Malang. Komitmen karyawan mungkin dipengaruhi oleh faktor yang lainnya, misalnya: motivasi kerja, kepuasan kerja dan prestasi kerja.

Dijelaskan oleh temuan Rashid, Sambasivan dan Johari (2003) menyebutkan bahwa budaya organisasi terkait erat dengan komitmen karyawan dan berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja. Untuk kepentingan ke depan, kesesuaian dan keterbukaan budaya organisasi memainkan peran penting bagi keberhasilan organisasi dalam melakukan proses-proses perubahan, pembelajaran organisasi ataupun pembelajaran sosial (Sopiah, 2008:180). Tetapi dalam kenyataannya di dalam PDAM Kota Malang tidak menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen karyawan, walaupun jika dilihat dari hasil di atas masih terdapat hubungan antara kedua variabel tersebut. Berarti dapat dikatakan bahwa komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang tidak dipengaruhi oleh budaya organisasi perusahaan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang.

Berdasarkan hasil analisis data bahwasannya budaya rganisasi di PDAM Kota Malang tergolong kategori tinggi. Hal ini dapat terlihat dari keseluruhan subjek 100% dimasukkan dalam kategori yang tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang berada pada kategori tinggi, dengan prosentase sebesar 100%.

2. Komitmen karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang.

Berdasarkan hasil analisis data bahwasannya tingkat komitmen karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang tergolong kategori tinggi. Hal ini dapat juga dilihat dari keseluruhan subjek 100% dimasukkan dalam kategori tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang berada pada kategori tinggi, dengan prosentase sebesar 100%.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang.

Berdasarkan hasil analisis uji regresi antara budaya organisasi dengan komitmen karyawan yang dimiliki oleh karyawan menunjukkan bahwa angka sebesar 0,031 dengan $p=0,160$. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan komitmen karyawan di PDAM Kota Malang karena $p \geq 0,050$. Berarti dapat disimpulkan bahwa jika budaya organisasi suatu perusahaan dikatakan baik atau tinggi maka belum tentu komitmen karyawan juga tinggi, begitu juga sebaliknya jika budaya organisasi dikatakan buruk maka belum tentu komitmen karyawan akan rendah.

B. Saran

berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti ingin mengemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat. Adapun saran tersebut adalah:

1. Bagi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Saran ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi PDAM Kota Malang, dapat dilihat dari hasil kesimpulan di atas bahwa budaya organisasi di PDAM sudah tergolong baik akan tetapi hal ini tidak berpengaruh terhadap komitmen karyawan di PDAM Kota Malang. Sebaiknya pihak PDAM Kota Malang lebih mensosialisasikan pentingnya budaya organisasi sehingga dapat mempengaruhi tingkat komitmen

karyawan demi memajukan PDAM Kota Malang di masa yang akan datang.

2. Bagi Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat dijadikan sumbangsih pemikiran yang dapat meningkatkan kualitas individu bagi karyawan PDAM Kota Malang, agar dapat meningkatkan komitmen terhadap perusahaan untuk dapat memajukan PDAM Kota Malang.

3. Bagi Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang

Skripsi ini dapat digunakan sebagai wadah untuk mengevaluasi, menilai, menguji sistem pendidikan yang diperoleh agar mampu dijalankan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Selain itu dapat meningkatkan relevansi kurikulum pendidikan yang telah diperoleh melalui dunia kerja. Sehingga mahasiswa akan lebih paham bahwa tidak selamanya teori yang didapatkan dalam bangku perkuliahan keseluruhannya dapat diterapkan di dalam dunia kerja.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

a. Diharapkan penelitian ini dapat membuka wawasan yang lebih luas secara teoriti dan praktis, dan diharapkan penelitin ini dilakukan lagi untuk dapat membuktikan teori bahwa terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan komitmen kerja.

b. Diharapkan juga dapat memperluas penelitian dengan menambahkan variabel yang lainnya, agar dapat mengungkap permasalahan lainnya atau variabel yang mempengaruhi,

mengingat masih banyaknya prosentase yang dibutuhkan faktor lain yang digunakan dalam meningkatkan komitmen karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji. 1992. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Erlangga
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*. PT. Rineka Cipta: Jakarta
- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Metodologi Penelitian*. Rineka Cipta: Jakarta
- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Management Penelitia*. Rineka Cipta: Jakarta
- As'ad, Muhammad. 1999. *Psikologi Industri*. Liberty: Yogyakarta
- As'ad, Moch. 2002. *Psikologi Industri, Seri Sumber Daya Manusia, edisi empat*, Liberty: Yogyakarta
- Azwar, S. 1997. *Reliabilitas dan Validitas*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta
- Azwar, S. 2007. *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta
- Cook, S. W. 1991. "Cooperative interaction in multiethnic contexts". In M. Miller & M. B. Brewer (Eds.), *Groups in contact: The psychology of desegregation*: 155 – 185. New York: Academic Press,
- Dessler, Gary. 1997. *Human Resource Management 7e Jilid 2*. Prenhallindo: Jakarta
- Gulo, W. 2007. *Metodologi Penelitian*. PT. Grasindo: Jakarta
- Hadari, Nawawi. 2001. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Gajahmada University Press: Yogyakarta
- Hadi, Sutrisno. 1993. *Metodologi Reserch*. Adi Offset: Yogyakarta
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara
- Koberg, C. S., and Cushmir, L. H. 1987. "Organizational Culture Relationship with Creativity and Other Job Related Variables". *Journal of Business Research*, vol. 15, pp. 397-409
- Manullang, M. 2004. *Manajemen Personalia*. Gajahmada University Press: Yogyakarta
- Margono, S. 1997. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Rineka Cipta: Jakarta

- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta
- Moekijat. 1990. *Asas-asas Perilaku Organisasi*. CV. Mandar Maju: Bandung
- Nasir, Moh. 2003. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia: Jakarta
- Prabu, Anwar. 2008. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. PT. Refika Aditama: Bandung
- Rezsa, Primanda. 2008. *Skripsi, Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control dan Penerapan Sistem Informasi Terhadap Kinerja Unit-Unit Pelayanan Publik*. Universitas Muhammadiyah: Surakarta
- Rivai, V, M.B.A. 2006. *Manajemen SDM untuk Perusahaan*. PT RajaGrafindo Persada: Jakarta
- Simamora, H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN: Yogyakarta
- Siswanto. 2006. *Memahami Eolusi Teori Manajemen untuk Menjadi Manajer Yang Efektif*. Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan Vol 9 No 4 Desember 2006. Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan departemen Kesehatan RI: Surabaya
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. CV. Andi Offset: Yogyakarta
- Sugiyono. 2005. *Statistik Untuk Penelitian*. Alfabeta: Bandung
- Sulaiman, Wahid. 2004. *Analisis Regresi Menggunakan SPSS*. Andi: Yogyakarta
- Suryabrata, S. 2003. *Metodologi Penelitian*. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Thoha, Miftah. 2005. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Wawan, Syarwhani dan Nugroho Dwi Priyohadi. 2001. *Artikel, Corporate Culture Building Menuju Organisasi yang Adaptif dan Kompetitif*. Jurnal Usahawan. No. 4 Tahun ----. Halaman 38-44.
- Wexley, Kenneth N. 2005. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Rineka Cipta: Jakarta
- Yuwono, Ino dkk. 2005. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Fakultas Psikologi Universitas Airlangga: Surabaya

Zuhana, Elly. 2010. *Skripsi, Pengaruh Komunikasi Interpersonal Antar Pegawai Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai PT TASPEN (Persero) Cabang Malang*. UIN Maliki: Malang

Identitas:

Nama :.....

Usia :.....

Jenis Kelamin :.....

Bagian/Divisi :.....

Petunjuk Pengisian Kuesioner:

Kuesioner di bawah memuat sejumlah pernyataan. Silahkan tunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan anda terhadap setiap pernyataan dengan memberikan tanda centang (√) pada kotak jawaban yang anda pilih. Tidak ada jawaban yang benar ataupun salah. Beberapa pernyataan tampak memiliki arti yang hampir sama, hal itu tidak perlu anda hiraukan. Anda cukup menjawab langsung sesuai apa yang muncul pertama kali di dalam pikiran anda.

Selamat mengisi kuesioner berikut!!!

Pilihan jawaban yang tersedia adalah:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

1. Perusahaan kurang memotivasi karyawannya untuk kreatif dan inovatif.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

2. Mempelajari pengetahuan dan keterampilan kerja yang baru sangat menyenangkan bagi saya.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

3. Saya tidak berusaha mempelajari hal-hal baru guna memberi kontribusi bagi perusahaan.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

4. Saya diperbolehkan untuk menggunakan cara-cara baru saat menghadapi masalah pekerjaan.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

5. Perusahaan ini dapat dikatakan fleksibel dan menyesuaikan perubahan secara terus menerus.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

6. Saya tidak diijinkan untuk melakukan apapun guna menghasilkan pekerjaan yang berkualitas.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

7. Perusahaan kurang bisa menyesuaikan dengan adanya perubahan.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

8. Saya tidak terlibat dalam pembuatan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan saya.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

9. Jika ada rapat, materi yang didiskusikan sesuai dengan topik rapat.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

10. Perusahaan ini mendorong karyawan untuk bertindak produktif dan efisien sesuai dengan peraturan perusahaan.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

11. Atasan saya tidak memperingatkan saya apabila datang terlambat ke kantor.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

12. Tidak ada suasana saling mempercayai di perusahaan ini.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

13. Jika saya berhasil mengerjakan tugas dengan baik, atasan saya memberikan pujian kepada saya.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

14. Di perusahaan ini beda pendapat diperbolehkan.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

15. Antar karyawan tidak memiliki kepedulian terhadap karyawan yang lain.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

16. Hubungan personal diperusahaan ini sangat harmonis.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

17. Secara umum, susah untuk berkomunikasi dengan karyawan yang lain.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

18. Atasan saya membedakan antara saya dengan rekan kerja saya.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

19. Perusahaan ini memperlakukan karyawan secara adil dan konsisten.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

20. Saya mendapat kesempatan yang sama dengan karyawan yang lainnya.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

21. Saya merasa diperlakukan tidak adil oleh atasan saya.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

22. Perusahaan ini menghargai ide-ide karyawannya.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

23. Perusahaan memberikan gaji yang seimbang dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

24. Rekan kerja saya bekerja secara jujur.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

25. Perusahaan ini memotivasi karyawannya untuk dapat bekerja sebaik-baiknya.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

26. Perusahaan tidak memperdulikan masukan-masukan yang bertujuan untuk membangun perusahaan agar menjadi lebih baik lagi.

☐ SS ☐ S ☐ TS ☐ STS

27. Ada hubungan yang kurang baik antara saya dengan rekan kerja saya yang lainnya.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

28. Saya tidak merasakan adanya perhatian dari perusahaan terhadap para karyawannya.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

29. Karyawan perusahaan ini dengan senang hati saling bekerja sama.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

30. Rekan kerja di tempat saya bekerja merupakan satu tim yang kompak.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

31. Perusahaan ini tidak terjalin koordinasi dan kerja sama antar divisi.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

32. Setiap karyawan perusahaan bekerja secara individual.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

33. Saya sering menunda-nunda pekerjaan yang diberikan oleh atasan.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

34. Karyawan akan berusaha secara keras untuk menyelesaikan tugasnya sebelum lewat tenggang waktu.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

35. Atasan saya memberikan masukan-masukan dalam membantu memecahkan masalah yang sedang saya hadapi.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

36. Perusahaan akan menindak tegas karyawan yang tidak mematuhi peraturan.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

Petunjuk Pengisian Kuesioner:

Kuesioner di bawah memuat sejumlah pernyataan. Silahkan tunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan anda terhadap setiap pernyataan dengan memberikan tanda centang (✓) pada kotak jawaban yang anda pilih. Tidak ada jawaban yang benar ataupun salah. Beberapa pernyataan tampak memiliki arti yang hampir sama, hal itu tidak perlu anda hiraukan. Anda cukup menjawab langsung sesuai apa yang muncul pertama kali di dalam pikiran anda.

Selamat mengisi kuesioner berikut!!!

Pilihan jawaban yang tersedia adalah:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

1. Alasan utama saya tetap bekerja adalah saya mendapatkan fasilitas yang baik di perusahaan ini.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

2. Menurut saya, loncat dari satu perusahaan ke perusahaan lain adalah tindakan yang etis.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

3. Saya merasa tidak mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan ini.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

4. Saya merasa pekerjaan saya sebagai bagian terpenting dari hidup saya.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

5. Perusahaan ini memberikan inspirasi bagi saya untuk bekerja sebaik mungkin.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

6. Bekerja seharusnya hanya merupakan bagian kecil dari kehidupan individu.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

7. Jika saya menemukan pekerjaan yang lebih baik, saya akan meninggalkan pekerjaan ini.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

8. Hal-hal yang paling membuat saya tertarik adalah seputar pekerjaan saya.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

9. Banyak waktu yang saya gunakan untuk memikirkan pekerjaan saya.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

10. Saya akan mengorbankan apapun demi membantu kesuksesan perusahaan ini.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

11. Saya bangga bekerja di perusahaan ini.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

12. Saya akan gembira apabila dapat hidup tanpa bekerja.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

13. Saya tidak merasa sebagai bagian dari perusahaan ini.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

14. Suatu saat saya berkeinginan untuk dapat pindah ke perusahaan yang lain.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

15. Saya akan gembira bila bisa menghabiskan sisa karier saya di perusahaan ini.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

16. Saya memiliki ikatan yang kuat dengan pekerjaan saya saat ini.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

17. Saya tidak takut dengan apa yang akan terjadi jika saya keluar dari perusahaan ini.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

18. Saya merasa ikatan saya dengan perusahaan ini dengan mudah dapat saya rasakan juga di perusahaan lain.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

19. Bagi saya perusahaan ini merupakan pilihan terbaik untuk bekerja.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

20. Saya sungguh-sungguh menaruh perhatian terhadap nasib dan masa depan perusahaan ini.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

21. Saya bersedia menerima segala macam tugas yang bertujuan untuk mempertahankan kesuksesan perusahaan ini.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

22. Jika saya bisa memilih antara pergi ke kantor atau tinggal di rumah, saya memilih tinggal di rumah saja.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

23. Saya hanya mau melakukan apa yang menjadi tugas saya, tidak lebih dan tidak kurang.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

24. Saat ini, bekerja di perusahaan ini merupakan kebutuhan dan keinginan saya.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

25. Bekerja di perusahaan ini hanya menimbulkan perubahan yang sangat kecil terhadap kesejahteraan hidup saya, sehingga saya ingin meninggalkan perusahaan ini.

☐ SS

☐ S

☐ TS

☐ STS

HASIL UJI VALIDITAS DAN REABILITAS TRY OUT SKALA BUDAYA ORGANISASI

Reliability

Scale: BUDAYA ORGANISASI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.915	44

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.20	.484	30
VAR00002	2.90	.712	30
VAR00003	3.60	.563	30
VAR00004	3.33	.606	30
VAR00005	3.07	.691	30
VAR00006	3.30	.702	30
VAR00007	3.13	.629	30
VAR00008	3.30	.596	30
VAR00009	3.07	.640	30
VAR00010	2.83	.699	30
VAR00011	3.33	.661	30
VAR00012	3.40	.563	30
VAR00013	3.00	.587	30
VAR00014	3.10	.712	30
VAR00015	2.63	.615	30
VAR00016	3.27	.740	30
VAR00017	3.37	.718	30
VAR00018	3.27	.828	30
VAR00019	3.27	.640	30
VAR00020	3.03	.669	30
VAR00021	3.23	.568	30
VAR00022	3.33	.711	30
VAR00023	3.40	.563	30
VAR00024	3.07	.691	30
VAR00025	3.20	.610	30
VAR00026	3.23	.774	30
VAR00027	3.07	.691	30
VAR00028	3.07	.868	30
VAR00029	3.27	.640	30
VAR00030	2.80	.610	30
VAR00031	3.33	.758	30
VAR00032	3.17	.747	30
VAR00033	3.30	.750	30
VAR00034	3.33	.547	30
VAR00035	3.17	.648	30
VAR00036	3.03	.556	30
VAR00037	3.43	.568	30
VAR00038	3.27	.785	30
VAR00039	3.40	.621	30
VAR00040	3.00	.587	30
VAR00041	3.40	.563	30
VAR00042	3.37	.809	30
VAR00043	3.13	.681	30
VAR00044	3.27	.521	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	137.47	180.602	.202	.915
VAR00002	137.77	171.771	.600	.912
VAR00003	137.07	178.754	.292	.915
VAR00004	137.33	175.402	.479	.913
VAR00005	137.60	182.593	.021	.918
VAR00006	137.37	180.033	.156	.917
VAR00007	137.53	176.464	.396	.914
VAR00008	137.37	178.102	.315	.915
VAR00009	137.60	176.317	.397	.914
VAR00010	137.83	176.833	.331	.915
VAR00011	137.33	180.161	.162	.916
VAR00012	137.27	173.375	.659	.911
VAR00013	137.67	179.057	.259	.915
VAR00014	137.57	180.875	.109	.917
VAR00015	138.03	183.689	-.036	.918
VAR00016	137.40	171.903	.568	.912
VAR00017	137.30	170.079	.687	.910
VAR00018	137.40	167.283	.724	.910
VAR00019	137.40	174.800	.488	.913
VAR00020	137.63	179.551	.194	.916
VAR00021	137.43	178.737	.290	.915
VAR00022	137.33	173.333	.514	.913
VAR00023	137.27	174.409	.588	.912
VAR00024	137.60	172.386	.584	.912
VAR00025	137.47	175.085	.496	.913
VAR00026	137.43	168.668	.707	.910
VAR00027	137.60	174.179	.483	.913
VAR00028	137.60	172.524	.447	.913
VAR00029	137.40	173.076	.593	.912
VAR00030	137.87	183.913	-.049	.918
VAR00031	137.33	172.230	.536	.912
VAR00032	137.50	169.914	.668	.911
VAR00033	137.37	172.792	.513	.913
VAR00034	137.33	175.402	.537	.913
VAR00035	137.50	173.638	.551	.912
VAR00036	137.63	175.895	.493	.913
VAR00037	137.23	175.978	.476	.913
VAR00038	137.40	171.834	.536	.912
VAR00039	137.27	173.582	.580	.912
VAR00040	137.67	173.609	.615	.912
VAR00041	137.27	175.789	.493	.913
VAR00042	137.30	174.217	.403	.914
VAR00043	137.53	177.706	.292	.915
VAR00044	137.40	178.593	.331	.914

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
140.67	183.471	13.545	44

Scale: PUTARAN 1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	42

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.20	.484	30
VAR00002	2.90	.712	30
VAR00003	3.60	.563	30
VAR00004	3.33	.606	30
VAR00005	3.07	.691	30
VAR00006	3.30	.702	30
VAR00007	3.13	.629	30
VAR00008	3.30	.596	30
VAR00009	3.07	.640	30
VAR00010	2.83	.699	30
VAR00011	3.33	.661	30
VAR00012	3.40	.563	30
VAR00013	3.00	.587	30
VAR00014	3.10	.712	30
VAR00016	3.27	.740	30
VAR00017	3.37	.718	30
VAR00018	3.27	.828	30
VAR00019	3.27	.640	30
VAR00020	3.03	.669	30
VAR00021	3.23	.568	30
VAR00022	3.33	.711	30
VAR00023	3.40	.563	30
VAR00024	3.07	.691	30
VAR00025	3.20	.610	30
VAR00026	3.23	.774	30
VAR00027	3.07	.691	30
VAR00028	3.07	.868	30
VAR00029	3.27	.640	30
VAR00031	3.33	.758	30
VAR00032	3.17	.747	30
VAR00033	3.30	.750	30
VAR00034	3.33	.547	30
VAR00035	3.17	.648	30
VAR00036	3.03	.556	30
VAR00037	3.43	.568	30
VAR00038	3.27	.785	30
VAR00039	3.40	.621	30
VAR00040	3.00	.587	30
VAR00041	3.40	.563	30
VAR00042	3.37	.809	30
VAR00043	3.13	.681	30
VAR00044	3.27	.521	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	132.03	181.482	.189	.921
VAR00002	132.33	172.506	.597	.918
VAR00003	131.63	179.275	.305	.921
VAR00004	131.90	175.679	.506	.919
VAR00005	132.17	183.385	.017	.924
VAR00006	131.93	180.271	.181	.922
VAR00007	132.10	177.541	.373	.920
VAR00008	131.93	178.547	.332	.920
VAR00009	132.17	177.178	.387	.920
VAR00010	132.40	177.903	.311	.921
VAR00011	131.90	180.576	.179	.922
VAR00012	131.83	174.075	.659	.917
VAR00013	132.23	179.840	.254	.921
VAR00014	132.13	181.568	.110	.923
VAR00016	131.97	172.654	.565	.918
VAR00017	131.87	170.395	.708	.916
VAR00018	131.97	167.826	.731	.916
VAR00019	131.97	175.689	.477	.919
VAR00020	132.20	179.959	.211	.922
VAR00021	132.00	179.310	.299	.921
VAR00022	131.90	173.886	.522	.918
VAR00023	131.83	175.040	.592	.918
VAR00024	132.17	173.316	.571	.918
VAR00025	132.03	175.826	.493	.919
VAR00026	132.00	169.793	.684	.916
VAR00027	132.17	174.971	.478	.919
VAR00028	132.17	173.316	.442	.920
VAR00029	131.97	173.826	.590	.918
VAR00031	131.90	172.852	.540	.918
VAR00032	132.07	170.823	.656	.917
VAR00033	131.93	173.444	.515	.918
VAR00034	131.90	176.231	.527	.919
VAR00035	132.07	174.202	.559	.918
VAR00036	132.20	176.648	.489	.919
VAR00037	131.80	176.441	.491	.919
VAR00038	131.97	172.378	.543	.918
VAR00039	131.83	174.351	.576	.918
VAR00040	132.23	174.599	.596	.918
VAR00041	131.83	176.420	.498	.919
VAR00042	131.87	174.464	.424	.920
VAR00043	132.10	178.162	.306	.921
VAR00044	131.97	179.344	.328	.920

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
135.23	184.185	13.571	42

Scale: PUTARAN 2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	41

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.20	.484	30
VAR00002	2.90	.712	30
VAR00003	3.60	.563	30
VAR00004	3.33	.606	30
VAR00006	3.30	.702	30
VAR00007	3.13	.629	30
VAR00008	3.30	.596	30
VAR00009	3.07	.640	30
VAR00010	2.83	.699	30
VAR00011	3.33	.661	30
VAR00012	3.40	.563	30
VAR00013	3.00	.587	30
VAR00014	3.10	.712	30
VAR00016	3.27	.740	30
VAR00017	3.37	.718	30
VAR00018	3.27	.828	30
VAR00019	3.27	.640	30
VAR00020	3.03	.669	30
VAR00021	3.23	.568	30
VAR00022	3.33	.711	30
VAR00023	3.40	.563	30
VAR00024	3.07	.691	30
VAR00025	3.20	.610	30
VAR00026	3.23	.774	30
VAR00027	3.07	.691	30
VAR00028	3.07	.868	30
VAR00029	3.27	.640	30
VAR00031	3.33	.758	30
VAR00032	3.17	.747	30
VAR00033	3.30	.750	30
VAR00034	3.33	.547	30
VAR00035	3.17	.648	30
VAR00036	3.03	.556	30
VAR00037	3.43	.568	30
VAR00038	3.27	.785	30
VAR00039	3.40	.621	30
VAR00040	3.00	.587	30
VAR00041	3.40	.563	30
VAR00042	3.37	.809	30
VAR00043	3.13	.681	30
VAR00044	3.27	.521	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	128.97	180.585	.197	.924
VAR00002	129.27	172.133	.575	.921
VAR00003	128.57	178.530	.301	.923
VAR00004	128.83	174.695	.519	.921
VAR00006	128.87	179.499	.180	.925
VAR00007	129.03	176.999	.358	.923
VAR00008	128.87	177.844	.326	.923
VAR00009	129.10	176.714	.368	.923
VAR00010	129.33	177.333	.299	.924
VAR00011	128.83	179.661	.186	.925
VAR00012	128.77	173.151	.669	.920
VAR00013	129.17	179.178	.246	.924
VAR00014	129.07	180.616	.118	.926
VAR00016	128.90	171.679	.576	.921
VAR00017	128.80	169.407	.720	.919
VAR00018	128.90	166.921	.738	.919
VAR00019	128.90	175.197	.459	.922
VAR00020	129.13	178.809	.231	.924
VAR00021	128.93	178.547	.297	.923
VAR00022	128.83	172.971	.530	.921
VAR00023	128.77	174.323	.588	.921
VAR00024	129.10	172.714	.561	.921
VAR00025	128.97	175.413	.470	.922
VAR00026	128.93	169.237	.673	.919
VAR00027	129.10	174.231	.475	.922
VAR00028	129.10	172.438	.447	.922
VAR00029	128.90	173.059	.589	.921
VAR00031	128.83	171.661	.561	.921
VAR00032	129.00	169.931	.663	.920
VAR00033	128.87	172.671	.515	.921
VAR00034	128.83	175.454	.527	.922
VAR00035	129.00	173.379	.562	.921
VAR00036	129.13	175.913	.486	.922
VAR00037	128.73	175.720	.487	.922
VAR00038	128.90	171.266	.560	.921
VAR00039	128.77	173.495	.580	.921
VAR00040	129.17	173.868	.592	.921
VAR00041	128.77	175.495	.507	.922
VAR00042	128.80	173.338	.441	.922
VAR00043	129.03	177.413	.303	.924
VAR00044	128.90	178.645	.321	.923

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
132.17	183.385	13.542	41

Scale: PUTARAN 3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	37

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00002	2.90	.712	30
VAR00003	3.60	.563	30
VAR00004	3.33	.606	30
VAR00007	3.13	.629	30
VAR00008	3.30	.596	30
VAR00009	3.07	.640	30
VAR00010	2.83	.699	30
VAR00012	3.40	.563	30
VAR00013	3.00	.587	30
VAR00016	3.27	.740	30
VAR00017	3.37	.718	30
VAR00018	3.27	.828	30
VAR00019	3.27	.640	30
VAR00020	3.03	.669	30
VAR00021	3.23	.568	30
VAR00022	3.33	.711	30
VAR00023	3.40	.563	30
VAR00024	3.07	.691	30
VAR00025	3.20	.610	30
VAR00026	3.23	.774	30
VAR00027	3.07	.691	30
VAR00028	3.07	.868	30
VAR00029	3.27	.640	30
VAR00031	3.33	.758	30
VAR00032	3.17	.747	30
VAR00033	3.30	.750	30
VAR00034	3.33	.547	30
VAR00035	3.17	.648	30
VAR00036	3.03	.556	30
VAR00037	3.43	.568	30
VAR00038	3.27	.785	30
VAR00039	3.40	.621	30
VAR00040	3.00	.587	30
VAR00041	3.40	.563	30
VAR00042	3.37	.809	30
VAR00043	3.13	.681	30
VAR00044	3.27	.521	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00002	116.33	160.023	.601	.926
VAR00003	115.63	166.240	.330	.929
VAR00004	115.90	163.403	.489	.927
VAR00007	116.10	165.472	.339	.929
VAR00008	115.93	166.961	.262	.929
VAR00009	116.17	164.489	.394	.928
VAR00010	116.40	165.145	.319	.929
VAR00012	115.83	161.730	.650	.926
VAR00013	116.23	167.840	.209	.930
VAR00016	115.97	159.689	.595	.926
VAR00017	115.87	158.326	.692	.925
VAR00018	115.97	155.757	.722	.925
VAR00019	115.97	163.344	.465	.928
VAR00020	116.20	167.269	.211	.930
VAR00021	116.00	166.621	.301	.929
VAR00022	115.90	161.403	.523	.927
VAR00023	115.83	162.557	.591	.927
VAR00024	116.17	160.075	.617	.926
VAR00025	116.03	163.137	.503	.927
VAR00026	116.00	157.310	.693	.925
VAR00027	116.17	162.213	.492	.927
VAR00028	116.17	160.489	.460	.928
VAR00029	115.97	160.861	.622	.926
VAR00031	115.90	160.162	.553	.927
VAR00032	116.07	158.202	.671	.925
VAR00033	115.93	160.547	.539	.927
VAR00034	115.90	163.266	.558	.927
VAR00035	116.07	161.375	.581	.926
VAR00036	116.20	163.545	.528	.927
VAR00037	115.80	163.959	.486	.927
VAR00038	115.97	159.344	.575	.926
VAR00039	115.83	162.351	.544	.927
VAR00040	116.23	161.564	.633	.926
VAR00041	115.83	164.213	.473	.928
VAR00042	115.87	162.809	.383	.929
VAR00043	116.10	165.679	.297	.929
VAR00044	115.97	166.585	.335	.929

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
119.23	171.357	13.090	37

Scale: PUTARAN 4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.931	35

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00002	2.90	.712	30
VAR00003	3.60	.563	30
VAR00004	3.33	.606	30
VAR00007	3.13	.629	30
VAR00008	3.30	.596	30
VAR00009	3.07	.640	30
VAR00010	2.83	.699	30
VAR00012	3.40	.563	30
VAR00016	3.27	.740	30
VAR00017	3.37	.718	30
VAR00018	3.27	.828	30
VAR00019	3.27	.640	30
VAR00021	3.23	.568	30
VAR00022	3.33	.711	30
VAR00023	3.40	.563	30
VAR00024	3.07	.691	30
VAR00025	3.20	.610	30
VAR00026	3.23	.774	30
VAR00027	3.07	.691	30
VAR00028	3.07	.868	30
VAR00029	3.27	.640	30
VAR00031	3.33	.758	30
VAR00032	3.17	.747	30
VAR00033	3.30	.750	30
VAR00034	3.33	.547	30
VAR00035	3.17	.648	30
VAR00036	3.03	.556	30
VAR00037	3.43	.568	30
VAR00038	3.27	.785	30
VAR00039	3.40	.621	30
VAR00040	3.00	.587	30
VAR00041	3.40	.563	30
VAR00042	3.37	.809	30
VAR00043	3.13	.681	30
VAR00044	3.27	.521	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00002	110.30	152.493	.615	.928
VAR00003	109.60	158.869	.326	.931
VAR00004	109.87	156.120	.484	.929
VAR00007	110.07	158.133	.335	.931
VAR00008	109.90	159.610	.256	.932
VAR00009	110.13	157.223	.386	.930
VAR00010	110.37	157.964	.306	.931
VAR00012	109.80	154.303	.657	.928
VAR00016	109.93	152.271	.603	.928
VAR00017	109.83	151.178	.686	.927
VAR00018	109.93	148.409	.730	.926
VAR00019	109.93	155.789	.477	.930
VAR00021	109.97	159.482	.280	.931
VAR00022	109.87	154.189	.517	.929
VAR00023	109.80	155.131	.597	.928
VAR00024	110.13	152.671	.624	.928
VAR00025	110.00	155.655	.512	.929
VAR00026	109.97	149.895	.703	.927
VAR00027	110.13	155.016	.484	.929
VAR00028	110.13	153.775	.431	.930
VAR00029	109.93	153.444	.629	.928
VAR00031	109.87	152.809	.557	.929
VAR00032	110.03	150.792	.680	.927
VAR00033	109.90	152.852	.561	.929
VAR00034	109.87	155.844	.563	.929
VAR00035	110.03	153.757	.600	.928
VAR00036	110.17	155.937	.545	.929
VAR00037	109.77	156.737	.475	.930
VAR00038	109.93	152.133	.572	.928
VAR00039	109.80	154.924	.550	.929
VAR00040	110.20	154.234	.634	.928
VAR00041	109.80	156.993	.461	.930
VAR00042	109.83	155.937	.358	.931
VAR00043	110.07	157.995	.313	.931
VAR00044	109.93	159.168	.333	.931

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
113.20	163.821	12.799	35

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS TRY OUT KOMETMEN KARYAWAN

Reliability

Scale: KOMITMEN

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.799	30

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.13	.434	30
VAR00002	3.23	.626	30
VAR00003	3.83	.461	30
VAR00004	3.40	.675	30
VAR00005	3.27	.583	30
VAR00006	3.10	.759	30
VAR00007	3.53	.507	30
VAR00008	3.00	.788	30
VAR00009	3.07	.521	30
VAR00010	3.30	.651	30
VAR00011	3.23	.504	30
VAR00012	3.53	.571	30
VAR00013	3.47	.681	30
VAR00014	3.27	.521	30
VAR00015	3.13	.571	30
VAR00016	3.37	.615	30
VAR00017	3.43	.568	30
VAR00018	3.13	.681	30
VAR00019	3.30	.651	30
VAR00020	3.23	.679	30
VAR00021	3.47	.571	30
VAR00022	3.27	.450	30
VAR00023	3.20	.407	30
VAR00024	3.33	.479	30
VAR00025	3.17	.461	30
VAR00026	3.47	.571	30
VAR00027	3.43	.504	30
VAR00028	3.73	.450	30
VAR00029	3.57	.504	30
VAR00030	3.30	.702	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	96.77	41.840	.404	.790
VAR00002	96.67	40.230	.463	.786
VAR00003	96.07	42.685	.233	.796
VAR00004	96.50	40.879	.344	.791
VAR00005	96.63	40.723	.435	.788
VAR00006	96.80	37.752	.640	.774
VAR00007	96.37	40.861	.490	.786
VAR00008	96.90	38.921	.484	.784
VAR00009	96.83	41.385	.395	.790
VAR00010	96.60	41.903	.234	.797
VAR00011	96.67	41.057	.463	.787
VAR00012	96.37	39.826	.575	.782
VAR00013	96.43	40.185	.423	.787
VAR00014	96.63	41.895	.316	.793
VAR00015	96.77	42.116	.250	.795
VAR00016	96.53	39.982	.507	.784
VAR00017	96.47	39.982	.556	.783
VAR00018	96.77	40.530	.381	.790
VAR00019	96.60	39.145	.581	.780
VAR00020	96.67	38.092	.686	.774
VAR00021	96.43	40.530	.473	.786
VAR00022	96.63	44.171	-.012	.804
VAR00023	96.70	43.941	.036	.802
VAR00024	96.57	46.737	-.407	.817
VAR00025	96.73	43.582	.083	.801
VAR00026	96.43	43.013	.128	.800
VAR00027	96.47	45.016	-.143	.809
VAR00028	96.17	44.764	-.111	.807
VAR00029	96.33	46.368	-.338	.816
VAR00030	96.60	42.386	.155	.801

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
99.90	44.300	6.656	30

Reliability
Scale: PUTARAN 1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.855	25

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.13	.434	30
VAR00002	3.23	.626	30
VAR00003	3.83	.461	30
VAR00004	3.40	.675	30
VAR00005	3.27	.583	30
VAR00006	3.10	.759	30
VAR00007	3.53	.507	30
VAR00008	3.00	.788	30
VAR00009	3.07	.521	30
VAR00010	3.30	.651	30
VAR00011	3.23	.504	30
VAR00012	3.53	.571	30
VAR00013	3.47	.681	30
VAR00014	3.27	.521	30
VAR00015	3.13	.571	30
VAR00016	3.37	.615	30
VAR00017	3.43	.568	30
VAR00018	3.13	.681	30
VAR00019	3.30	.651	30
VAR00020	3.23	.679	30
VAR00021	3.47	.571	30
VAR00023	3.20	.407	30
VAR00025	3.17	.461	30
VAR00026	3.47	.571	30
VAR00030	3.30	.702	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	79.43	47.220	.442	.850
VAR00002	79.33	45.678	.470	.848
VAR00003	78.73	48.685	.179	.856
VAR00004	79.17	46.557	.330	.853
VAR00005	79.30	46.217	.440	.849
VAR00006	79.47	42.533	.701	.838
VAR00007	79.03	46.447	.483	.848
VAR00008	79.57	44.254	.493	.847
VAR00009	79.50	46.741	.426	.850
VAR00010	79.27	47.582	.227	.856
VAR00011	79.33	46.437	.489	.848
VAR00012	79.03	45.137	.597	.844
VAR00013	79.10	45.541	.439	.849
VAR00014	79.30	47.390	.333	.852
VAR00015	79.43	47.633	.265	.854
VAR00016	79.20	45.338	.523	.846
VAR00017	79.13	45.430	.561	.845
VAR00018	79.43	45.702	.421	.850
VAR00019	79.27	44.409	.601	.843
VAR00020	79.33	43.333	.700	.839
VAR00021	79.10	46.300	.440	.849
VAR00023	79.37	49.482	.070	.858
VAR00025	79.40	49.421	.064	.859
VAR00026	79.10	48.369	.170	.857
VAR00030	79.27	48.202	.139	.860

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
82.57	50.047	7.074	25

Reliability

Scale: PUTARAN 2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	20

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.13	.434	30
VAR00002	3.23	.626	30
VAR00003	3.83	.461	30
VAR00004	3.40	.675	30
VAR00005	3.27	.583	30
VAR00006	3.10	.759	30
VAR00007	3.53	.507	30
VAR00008	3.00	.788	30
VAR00009	3.07	.521	30
VAR00011	3.23	.504	30
VAR00012	3.53	.571	30
VAR00013	3.47	.681	30
VAR00014	3.27	.521	30
VAR00015	3.13	.571	30
VAR00016	3.37	.615	30
VAR00017	3.43	.568	30
VAR00018	3.13	.681	30
VAR00019	3.30	.651	30
VAR00020	3.23	.679	30
VAR00021	3.47	.571	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	63.00	39.724	.454	.866
VAR00002	62.90	38.507	.450	.865
VAR00003	62.30	41.252	.157	.873
VAR00004	62.73	39.099	.337	.870
VAR00005	62.87	38.947	.427	.866
VAR00006	63.03	35.413	.709	.854
VAR00007	62.60	39.421	.426	.866
VAR00008	63.13	37.085	.489	.864
VAR00009	63.07	39.168	.453	.865
VAR00011	62.90	38.921	.512	.864
VAR00012	62.60	37.903	.592	.860
VAR00013	62.67	38.161	.448	.866
VAR00014	62.87	39.637	.379	.867
VAR00015	63.00	40.000	.286	.871
VAR00016	62.77	38.116	.514	.863
VAR00017	62.70	38.010	.580	.861
VAR00018	63.00	38.000	.468	.865
VAR00019	62.83	37.247	.594	.860
VAR00020	62.90	36.438	.671	.856
VAR00021	62.67	39.402	.372	.868

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
66.13	42.395	6.511	20

Reliability
Scale: PUTARAN 3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.873	19

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.13	.434	30
VAR00002	3.23	.626	30
VAR00004	3.40	.675	30
VAR00005	3.27	.583	30
VAR00006	3.10	.759	30
VAR00007	3.53	.507	30
VAR00008	3.00	.788	30
VAR00009	3.07	.521	30
VAR00011	3.23	.504	30
VAR00012	3.53	.571	30
VAR00013	3.47	.681	30
VAR00014	3.27	.521	30
VAR00015	3.13	.571	30
VAR00016	3.37	.615	30
VAR00017	3.43	.568	30
VAR00018	3.13	.681	30
VAR00019	3.30	.651	30
VAR00020	3.23	.679	30
VAR00021	3.47	.571	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	59.17	38.557	.465	.868
VAR00002	59.07	37.513	.436	.869
VAR00004	58.90	37.955	.342	.873
VAR00005	59.03	37.826	.430	.869
VAR00006	59.20	34.234	.725	.856
VAR00007	58.77	38.392	.414	.870
VAR00008	59.30	35.941	.496	.867
VAR00009	59.23	38.047	.457	.868
VAR00011	59.07	37.926	.495	.867
VAR00012	58.77	36.806	.594	.863
VAR00013	58.83	37.040	.452	.869
VAR00014	59.03	38.447	.392	.870
VAR00015	59.17	38.902	.284	.874
VAR00016	58.93	37.099	.504	.866
VAR00017	58.87	36.947	.576	.864
VAR00018	59.17	36.902	.469	.868
VAR00019	59.00	36.207	.590	.863
VAR00020	59.07	35.306	.680	.859
VAR00021	58.83	38.351	.364	.871

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
62.30	41.252	6.423	19

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS SKALA BUDAYA ORGANISASI

Reliability

Scale: BUDAYA ORGANISASI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,919	,921	36

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3,49	,504	65
VAR00002	3,57	,499	65
VAR00003	3,42	,497	65
VAR00004	3,34	,477	65
VAR00005	3,52	,503	65
VAR00006	3,49	,504	65
VAR00007	3,31	,465	65
VAR00008	3,35	,482	65
VAR00009	3,37	,486	65
VAR00010	3,38	,490	65
VAR00011	3,37	,486	65
VAR00012	3,32	,471	65
VAR00013	3,23	,425	65
VAR00014	3,42	,497	65
VAR00015	3,45	,501	65
VAR00016	3,35	,482	65
VAR00017	3,22	,414	65
VAR00018	3,31	,465	65
VAR00019	3,28	,451	65
VAR00020	3,15	,364	65
VAR00021	3,32	,471	65
VAR00022	3,22	,414	65
VAR00023	3,22	,414	65
VAR00024	3,32	,471	65
VAR00025	3,32	,471	65
VAR00026	3,23	,425	65
VAR00027	3,18	,391	65
VAR00028	3,26	,443	65
VAR00029	3,32	,471	65
VAR00030	3,46	,502	65
VAR00031	3,20	,403	65
VAR00032	3,40	,524	65
VAR00033	3,51	,504	65
VAR00034	3,15	,364	65
VAR00035	3,34	,477	65
VAR00036	3,17	,453	65

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3,332	3,154	3,569	,415	1,132	,012	36

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	116,48	69,722	,370	.	,918
VAR00002	116,40	69,150	,445	.	,917
VAR00003	116,55	67,813	,615	.	,915
VAR00004	116,63	68,080	,608	.	,915
VAR00005	116,45	68,626	,505	.	,917
VAR00006	116,48	69,160	,439	.	,918
VAR00007	116,66	68,227	,605	.	,915
VAR00008	116,62	68,209	,584	.	,916
VAR00009	116,60	69,463	,419	.	,918
VAR00010	116,58	67,778	,629	.	,915
VAR00011	116,60	69,275	,442	.	,917
VAR00012	116,65	68,638	,542	.	,916
VAR00013	116,74	69,352	,503	.	,917
VAR00014	116,55	69,126	,450	.	,917
VAR00015	116,52	68,878	,477	.	,917
VAR00016	116,62	69,115	,467	.	,917
VAR00017	116,75	69,813	,449	.	,917
VAR00018	116,66	68,946	,509	.	,917
VAR00019	116,69	69,341	,472	.	,917
VAR00020	116,82	68,997	,656	.	,915
VAR00021	116,65	69,732	,399	.	,918
VAR00022	116,75	69,751	,458	.	,917
VAR00023	116,75	69,470	,500	.	,917
VAR00024	116,65	69,732	,399	.	,918
VAR00025	116,65	68,701	,534	.	,916
VAR00026	116,74	68,540	,622	.	,915
VAR00027	116,78	69,390	,545	.	,916
VAR00028	116,71	69,429	,470	.	,917
VAR00029	116,65	70,576	,290	.	,919
VAR00030	116,51	69,473	,402	.	,918
VAR00031	116,77	70,805	,313	.	,919
VAR00032	116,57	69,655	,361	.	,919
VAR00033	116,46	69,784	,363	.	,919
VAR00034	116,82	70,434	,414	.	,918
VAR00035	116,63	71,080	,222	.	,920
VAR00036	116,80	68,663	,563	.	,916

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
119,97	73,093	8,549	36

Scale: PUTARAN 1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,920	,922	35

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3,49	,504	65
VAR00002	3,57	,499	65
VAR00003	3,42	,497	65
VAR00004	3,34	,477	65
VAR00005	3,52	,503	65
VAR00006	3,49	,504	65
VAR00007	3,31	,465	65
VAR00008	3,35	,482	65
VAR00009	3,37	,486	65
VAR00010	3,38	,490	65
VAR00011	3,37	,486	65
VAR00012	3,32	,471	65
VAR00013	3,23	,425	65
VAR00014	3,42	,497	65
VAR00015	3,45	,501	65
VAR00016	3,35	,482	65
VAR00017	3,22	,414	65
VAR00018	3,31	,465	65
VAR00019	3,28	,451	65
VAR00020	3,15	,364	65
VAR00021	3,32	,471	65
VAR00022	3,22	,414	65
VAR00023	3,22	,414	65
VAR00024	3,32	,471	65
VAR00025	3,32	,471	65
VAR00026	3,23	,425	65
VAR00027	3,18	,391	65
VAR00028	3,26	,443	65
VAR00029	3,32	,471	65
VAR00030	3,46	,502	65
VAR00031	3,20	,403	65
VAR00032	3,40	,524	65
VAR00033	3,51	,504	65
VAR00034	3,15	,364	65
VAR00036	3,17	,453	65

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3,332	3,154	3,569	,415	1,132	,013	35

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	113,14	67,777	,368	.	,919
VAR00002	113,06	67,152	,450	.	,918
VAR00003	113,22	65,828	,621	.	,916
VAR00004	113,29	66,085	,615	.	,916
VAR00005	113,11	66,535	,523	.	,917
VAR00006	113,14	67,152	,445	.	,918
VAR00007	113,32	66,285	,605	.	,916
VAR00008	113,28	66,203	,592	.	,917
VAR00009	113,26	67,446	,425	.	,919
VAR00010	113,25	65,813	,632	.	,916
VAR00011	113,26	67,259	,449	.	,918
VAR00012	113,31	66,591	,555	.	,917
VAR00013	113,40	67,338	,511	.	,918
VAR00014	113,22	67,078	,462	.	,918
VAR00015	113,18	66,997	,467	.	,918
VAR00016	113,28	67,453	,429	.	,919
VAR00017	113,42	67,872	,445	.	,918
VAR00018	113,32	67,066	,499	.	,918
VAR00019	113,35	67,357	,475	.	,918
VAR00020	113,48	67,066	,652	.	,916
VAR00021	113,31	67,748	,401	.	,919
VAR00022	113,42	67,809	,454	.	,918
VAR00023	113,42	67,497	,501	.	,918
VAR00024	113,31	67,716	,405	.	,919
VAR00025	113,31	66,716	,538	.	,917
VAR00026	113,40	66,588	,622	.	,916
VAR00027	113,45	67,438	,543	.	,917
VAR00028	113,37	67,518	,463	.	,918
VAR00029	113,31	68,560	,294	.	,920
VAR00030	113,17	67,424	,413	.	,919
VAR00031	113,43	68,905	,301	.	,920
VAR00032	113,23	67,805	,347	.	,920
VAR00033	113,12	67,891	,354	.	,920
VAR00034	113,48	68,441	,417	.	,919
VAR00036	113,46	66,784	,552	.	,917

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
116,63	71,080	8,431	35

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS SKALA KOMITMEN KARYAWAN

Reliability

Scale: KOMITMEN

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,913	,914	25

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3,29	,458	65
VAR00002	3,11	,312	65
VAR00003	3,34	,477	65
VAR00004	3,17	,378	65
VAR00005	3,17	,378	65
VAR00006	3,35	,482	65
VAR00007	3,25	,434	65
VAR00008	3,28	,451	65
VAR00009	3,31	,465	65
VAR00010	3,32	,471	65
VAR00011	3,43	,499	65
VAR00012	3,40	,494	65
VAR00013	3,29	,458	65
VAR00014	3,28	,451	65
VAR00015	3,35	,482	65
VAR00016	3,32	,471	65
VAR00017	3,31	,465	65
VAR00018	3,28	,451	65
VAR00019	3,26	,443	65
VAR00020	3,34	,477	65
VAR00021	3,31	,465	65
VAR00022	3,38	,490	65
VAR00023	3,22	,414	65
VAR00024	3,26	,443	65
VAR00025	3,34	,509	65

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3,294	3,108	3,431	,323	1,104	,005	25

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	79,06	39,684	,329	.	,913
VAR00002	79,25	39,907	,453	.	,911
VAR00003	79,02	40,453	,184	.	,916
VAR00004	79,18	39,465	,461	.	,911
VAR00005	79,18	39,559	,440	.	,911
VAR00006	79,00	39,625	,319	.	,913
VAR00007	79,11	38,035	,667	.	,907
VAR00008	79,08	37,978	,650	.	,907
VAR00009	79,05	38,107	,604	.	,908
VAR00010	79,03	38,530	,520	.	,909
VAR00011	78,92	38,072	,564	.	,909
VAR00012	78,95	38,951	,422	.	,912
VAR00013	79,06	37,996	,635	.	,907
VAR00014	79,08	38,135	,621	.	,908
VAR00015	79,00	37,688	,655	.	,907
VAR00016	79,03	38,187	,581	.	,908
VAR00017	79,05	37,638	,690	.	,906
VAR00018	79,08	38,197	,609	.	,908
VAR00019	79,09	37,710	,715	.	,906
VAR00020	79,02	37,422	,711	.	,906
VAR00021	79,05	37,920	,639	.	,907
VAR00022	78,97	38,937	,428	.	,911
VAR00023	79,14	39,340	,439	.	,911
VAR00024	79,09	39,804	,321	.	,913
VAR00025	79,02	39,109	,382	.	,912

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
82,35	41,795	6,465	25

Scale: PUTARAN 1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,916	,917	24

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3,29	,458	65
VAR00002	3,11	,312	65
VAR00004	3,17	,378	65
VAR00005	3,17	,378	65
VAR00006	3,35	,482	65
VAR00007	3,25	,434	65
VAR00008	3,28	,451	65
VAR00009	3,31	,465	65
VAR00010	3,32	,471	65
VAR00011	3,43	,499	65
VAR00012	3,40	,494	65
VAR00013	3,29	,458	65
VAR00014	3,28	,451	65
VAR00015	3,35	,482	65
VAR00016	3,32	,471	65
VAR00017	3,31	,465	65
VAR00018	3,28	,451	65
VAR00019	3,26	,443	65
VAR00020	3,34	,477	65
VAR00021	3,31	,465	65
VAR00022	3,38	,490	65
VAR00023	3,22	,414	65
VAR00024	3,26	,443	65
VAR00025	3,34	,509	65

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3,292	3,108	3,431	,323	1,104	,006	24

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	75,72	38,422	,320	.	,917
VAR00002	75,91	38,616	,448	.	,914
VAR00004	75,85	38,195	,453	.	,914
VAR00005	75,85	38,320	,425	.	,914
VAR00006	75,66	38,352	,313	.	,917
VAR00007	75,77	36,774	,663	.	,910
VAR00008	75,74	36,727	,644	.	,911
VAR00009	75,71	36,866	,597	.	,911
VAR00010	75,69	37,279	,513	.	,913
VAR00011	75,58	36,747	,571	.	,912
VAR00012	75,62	37,553	,439	.	,915
VAR00013	75,72	36,703	,637	.	,911
VAR00014	75,74	36,852	,620	.	,911
VAR00015	75,66	36,384	,660	.	,910
VAR00016	75,69	36,810	,598	.	,911
VAR00017	75,71	36,304	,702	.	,909
VAR00018	75,74	36,852	,620	.	,911
VAR00019	75,75	36,376	,726	.	,909
VAR00020	75,68	36,097	,720	.	,909
VAR00021	75,71	36,523	,661	.	,910
VAR00022	75,63	37,737	,411	.	,915
VAR00023	75,80	37,975	,452	.	,914
VAR00024	75,75	38,407	,337	.	,916
VAR00025	75,68	38,035	,344	.	,917

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
79,02	40,453	6,360	24

HASIL REGRESI PENELITIAN SKALA BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN KARYAWAN

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	116,63	8,431	65
VAR00002	112,02	16,568	65

Correlations

		VAR00001	VAR00002
Pearson Correlation	VAR00001	1,000	-,176
	VAR00002	-,176	1,000
Sig. (1-tailed)	VAR00001	.	,080
	VAR00002	,080	.
N	VAR00001	65	65
	VAR00002	65	65

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00002 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: VAR00001

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,176 ^a	,031	,016	8,365	,031	2,017	1	63	,160	2,135

a. Predictors: (Constant), VAR00002

b. Dependent Variable: VAR00001

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	141,143	1	141,143	2,017	,160 ^a
	Residual	4407,995	63	69,968		
	Total	4549,138	64			

a. Predictors: (Constant), VAR00002

b. Dependent Variable: VAR00001

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	126,671	7,145		17,728	,000	112,393	140,950			
	VAR00002	-,090	,063	-,176	-1,420	,160	-,216	,036	-,176	-,176	-,176

a. Dependent Variable: VAR00001

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	114,12	119,41	116,63	1,485	65
Residual	-12,246	21,665	,000	8,299	65
Std. Predicted Value	-1,689	1,872	,000	1,000	65
Std. Residual	-1,464	2,590	,000	,992	65

a. Dependent Variable: VAR00001