

Peran Komitmen Sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember

(Commitment Role As Mediating Variables Influence Organizational Culture And Leadership To Employee Performance Studies On Dinas Perindustrian, Perdagangan And ESDM Jember District)

Alfiana Fitria, Diana Sulianti T, Sri Wahyu Lelly

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)

Jln. Kalimantan 37, Jember 68121

E-mail: alviana_fitria@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Peran Komitmen Sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember. Populasi dalam penelitian ini 43 orang yang bertindak pula sebagai sampel. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil pengujian koefisien dari analisis jalur, menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember. Hasil pengujian koefisien dari analisis jalur, menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember dengan arah positif dan menunjukkan juga bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember dengan arah positif.

Kata kunci :Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Kinerja Pegawai.

Abstract

This study aimed to analyze the role of commitment role as mediating variables influence organizational culture and leadership to employee perform Dinas Perindustrian, Perdagangan, And ESDM Jember District. The population in this study amounted to 43 employee who acts also as samples. The analytical method used is path analysis. The test results of the analysis path coefficients, indicating that the organizational culture and leadership influence partial on commitment and performance of employees of the Dinas Perindustrian, Perdagangan and ESDM Jember District. The test results of the analysis path coefficients, indicating that the organizational culture and leadership have a significant effect on the employee commitment and performance of employees of the Dinas Perindustrian, Perdagangan and ESDM Jember District with positive direction and indicates also that the commitment of employees have a significant effect on the performance of employees of the Dinas Perindustrian, Perdagangan and ESDM Jember District with positive direction.

Keywords: *Organizational Culture, Leadership, Commitment and Employee Performance*

Pendahuluan

Perkembangan zaman menjanjikan suatu peluang dan tantangan bisnis baru bagi perusahaan yang ada di seluruh dunia. Secara garis besar, sumber daya yang dimiliki perusahaan meliputi finansial, fisik, manusia dan teknologi, karena jumlah sumber daya yang dimiliki terbatas jumlahnya, maka perusahaan dituntut mampu memberdayakan dan mengoptimalkan sumber daya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Douglas dalam Suharyanto (2011) menjelaskan bahwa perusahaan

membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Salah satu cara agar mampu melakukan perubahan adalah dengan memperkuat sisi eksternal dan internal perusahaan. Kekuatan itu sendiri tidak terlepas dari lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, satu diantaranya adalah budaya organisasi. Banyak pakar menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi. Setiap organisasi mempunyai karakteristik yang khas, artinya bahwa setiap organisasi mempunyai kepribadian sendiri. Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi satu dengan lainnya adalah budayanya. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai menerima nilai-nilai budaya organisasi yang ada pada suatu organisasi tersebut. Budaya organisasi adalah kemauan, kemampuan dan kesediaan seseorang untuk menyesuaikan perilakunya dengan budaya organisasi, mempunyai relevansi tinggi dengan kemauan, kemampuan dan kesediaannya meningkatkan produktivitas kerjanya (Siagian, 2002:188). Hal inilah mengapa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena berbedanya suatu budaya organisasi di setiap instansi perusahaan dan juga tidak semua karyawan di suatu instansi memiliki budaya organisasi yang sama contohnya di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Jember sendiri tidak semua karyawan pada instansi ini memiliki budaya yang sama. Tetapi mereka tetap harus mematuhi budaya yang ada pada instansi tersebut, karena hal ini sudah menjadi kewajiban dari semua karyawan yang ada pada instansi tersebut. Budaya organisasi dalam suatu instansi perusahaan juga mempengaruhi kinerja karyawan.

Selain budaya organisasi, komitmen organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen adalah sesuatu yang membuat seseorang membulatkan hati, bertekad berjerih payah, berkorban dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan organisasi atau perusahaan yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya. Komitmen memiliki peranan penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya. Namun kenyataannya banyak organisasi atau perusahaan yang kurang memperhatikan mengenai komitmen/loyalitas karyawannya sehingga kinerja mereka kurang maksimal. Komitmen organisasi itu sendiri adalah suatu sikap yang ditunjukkan oleh individu dengan adanya identifikasi, keterlibatan serta loyalitas terhadap organisasi. Serta adanya keinginan untuk tetap berada dalam organisasi dan tidak bersedia meninggalkan organisasinya dalam keadaan apapun.

Faktor yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan

perubahan lingkungan menurut Bass *et al.*, (2003), Locander *et al.*,(2002),serta (Mariam 2009) adalah kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin. Seorang pemimpin harus mampu mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi. Peran kepemimpinan merupakan suatu karakteristik penting dalam sebuah perusahaan. Perubahan yang semakin pesat, radikal, dan serentak, menuntut seorang pemimpin harus memiliki kompetensi dalam memimpin organisasinya. Untuk itu seorang pemimpin juga harus dapat mengembangkan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja karyawannya. Dengan pemahaman akan tugas-tugas yang ditanggung, dan pemahaman karakteristik bawahannya, maka seorang pemimpin akan dapat memberikan bimbingan, dorongan serta motivasi kepada seluruh anggotanya untuk mencapai tujuan. Jika dalam proses interaksi tersebut berhasil dengan baik, maka seorang karyawan atau bawahan akan mampu memberikan kepuasan yang sekaligus dapat meningkatkan kinerjanya.

Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004:309, dalam Prawatya, 2012). Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja selalu diharapkan bisa senantiasa baik kualitas dan kuantitasnya.

Disperindag adalah Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Energi Sumber Daya Mineral Kabupaten Jember yang bertugas menyelenggarakan urusan kewenangan pemerintah kabupaten di bidang Perindustrian, Perdagangan, dan Energi Sumber Daya Mineral. Dalam pelaksanaannya instansi ini mengutamakan pelayanan yang akuntabel, transparan dan sistematis sehingga para investor baik yang dari dalam maupun luar negeri merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Pelayanan yang diberikan oleh Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember tercermin dari kinerja atau prestasi yang dimiliki oleh pegawai. Pegawai harus memiliki kualitas, dimana karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan tanggung jawabnya. Demikian juga budaya kerja yang ada pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember yang bersifat santai, fleksibel, dan tetap tanggung jawab pada pekerjaannya masing – masing.

Instansi ini juga telah melaksanakan program pengembangan kualifikasi sumber daya manusia profesional secara konsisten melalui sistem pengelolaan SDM terpadu. Dari budaya perusahaan yang dimiliki Disperindag Jember dimana salah satunya berorientasi pada kedisiplinan yang didalamnya merupakan aspek tingkat kehadiran atau absensi. Tingkat kehadiran pegawai sangat diutamakan untuk kemajuan perusahaan. Dan setiap

jam 7 pagi selalu diadakan APEL pagi yang bertujuan untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai. Selain itu juga diadakan pengajian rutin setiap satu bulan sekali. Oleh karena itu tingkat kedisiplinan ini sangat penting dan berpengaruh karena dapat mendorong tingkat kinerja pegawai. Selain berpegang pada nilai budaya organisasi, kepemimpinan yang ada Disperindag juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka pegawai akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan. Untuk mewujudkan sikap kerja pegawai yang baik, diperlukan berbagai cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin, yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat. Kepemimpinan yang ada didalam Disperindag adalah memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi dan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga para bawahannya merasa dihargai pendapatnya dan mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Sehingga dengan adanya gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Selain budaya organisasi dan kepemimpinan yang merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, peran komitmen juga mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan diadakannya pra jabatan selama dua minggu untuk setiap pegawai yang mau menjadi anggota di perusahaan. Dalam masa pra jabatan ini setiap pegawai dilatih, dibina sebelum ditempatkan di perusahaan dan pegawai harus bersedia untuk ditempatkan dimana saja sesuai ketentuan perusahaan. Adanya komitmen ini sangat mendukung dan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena yang ada, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Peran Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember)”.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *eksplanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan.

Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data primer
Yaitu data yang diperoleh melalui wawancara dan kuesioner. Sumber data primer adalah objek penelitian yaitu responden. Dengan cara menyebarluaskan kuesioner dan wawancara kepada pegawai Disperindag Jember yang terkait dengan budaya organisasi, kepemimpinan, komitmen dan kinerja karyawan.
- b. Data sekunder
Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari arsip atau laporan yang tersedia dan informasi tentang beberapa hal yang berkaitan dengan objek penelitian (Santoso dan Tjipto, 2001:59). Data sekunder dalam penelitian ini meliputi arsip atau laporan yang tersedia pada Disperindag Jember yang berhubungan dengan budaya organisasi, kepemimpinan, komitmen dan kinerja karyawan.

Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember yang berjumlah 43 orang. Apabila subjek populasi kurang dari 100 lebih baik diambil semua sedangkan bila subjek lebih dari 100 maka diambil 10% sampai 15% dari populasi. Dikarenakan jumlah pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember hanya berjumlah 43 orang, maka populasi dalam penelitian ini bertidak pula sebagai sampel atau dapat dikatakan bahwa penelitian ini menggunakan metode penelitian populasi (sensus).

Metode Analisis Data

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*Path Analysis*). Model analisis jalur diformulasikan sebagai berikut:

$$Z = \beta ZX_1 + \beta ZX_2 + \varepsilon_1 \text{.....} \text{ (Persamaan 1)}$$

$$Y = \beta YX_1 + \beta YX_2 + \beta ZY + \varepsilon_2 \text{.....} \text{ (Persamaan 2)}$$

Keterangan ;

X_1 = Budaya organisasi

X_2 = Kepemimpinan

Z = Komitmen pegawai

Y = Kinerja pegawai

$\varepsilon_1, \varepsilon_2$ = Variabel Pengganggu

Hasil Penelitian

Analisis Jalur

Analisis jalur berkaitan dengan studi ketergantungan suatu variabel *dependen* pada satu atau lebih variabel *independen* atau *intervening* dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *independen* atau *intervening* terhadap variabel *dependen*. Hasil analisis jalur antara variabel *independen* yaitu budaya organisasi dan kepemimpinan dan variabel *intervening* yaitu komitmen pegawai, serta variabel *dependen* yaitu kinerja pegawai. Berikut pada Tabel 4.8 disajikan hasil analisis jalur:

Tabel 1 Hasil Analisis Jalur

Unstandardized		t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.	α
Jalur	Beta (β)				
X ₁ → Z	0,478	3,927	> 1,683	0,000	< 0,05
X ₂ → Z	0,391	2,272	> 1,683	0,029	< 0,05
X ₁ → Y	0,304	2,573	> 1,683	0,014	< 0,05
X ₂ → Y	0,522	3,119	> 1,683	0,003	< 0,05
Z → Y	0,717	7,797	> 1,683	0,000	< 0,05
ε ₁	0,533	-	-	-	-
ε ₂	0,564	-	-	-	-

Sumber : Data diolah 2014

Berdasarkan koefisien jalur pada Tabel 4.8, maka persamaan yang dapat dibentuk adalah ;

$$Z = 0,478 X_1 + 0,391 X_2 + 0,533 \epsilon_1$$

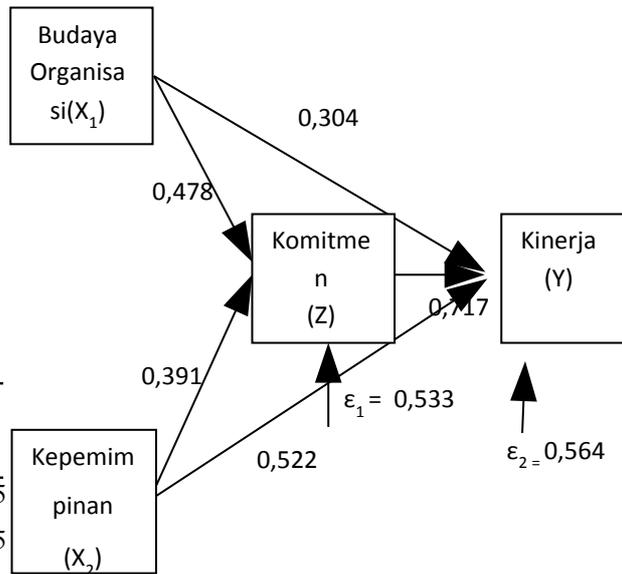
$$Y = 0,304 X_1 + 0,522 X_2 + 0,717 Z + 0,564 \epsilon_2$$

Uji Hipotesis dan Perhitungan Koefisien Jalur

Setelah dilakukan analisis jalur, maka langkah selanjutnya adalah melakukan uji hipotesis dan perhitungan koefisien jalur. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui “apakah variabel *independen* berpengaruh terhadap variabel *dependen* secara signifikan secara parsial”. Tabel distribusi t dicari pada α = 5%, dengan derajat kebebasan (df) n-k-1 atau 43-2-1 = 40. Pengujian koefisien jalur dilakukan secara langsung untuk mengetahui “seberapa besar pengaruh langsung variabel *independen* berpengaruh terhadap variabel *dependen*”.

Berdasarkan Tabel 1, berikut hasil uji perhitungan koefisien jalurnya:

Gambar 1 : Hasil Analisis Jalur



Sumber : Data diolah 2014

- Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen pegawai
Variabel budaya organisasi terhadap komitmen pegawai diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,927 > 1,683$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen pegawai. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel budaya organisasi akan meningkatkan komitmen pegawai.
- Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen pegawai
Variabel kepemimpinan terhadap komitmen pegawai diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,272 > 1,683$) dan signifikansi $0,029 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen pegawai. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel kepemimpinan akan meningkatkan komitmen pegawai;
- Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai
Variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,573 > 1,683$) dan signifikansi $0,014 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel budaya organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai;
- Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai
Variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,119 > 1,683$) dan signifikansi $0,003 < 0,05$. Maka H_0

ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai;

- e. Pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai

Variabel komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,797 > 1,683$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel kinerja pegawai akan meningkatkan komitmen pegawai;

- f. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pegawai melalui Komitmen

Hipotesis keenam menyebutkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen dengan nilai perhitungan tidak langsung $XZY = (0,478)(0,717) = 0,343$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan hipotesis keenam (H_{a6}) diterima atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan. Uji hipotesis ini terdapat pengaruh tidak langsung dari Budaya Organisasi (X_1) terhadap kinerja Karyawan (Y) melalui Komitmen (Z) karyawan;

- g. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai melalui Komitmen

Hipotesis ketujuh menyebutkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen dengan nilai perhitungan tidak langsung $XZY = (0,391)(0,717) = 0,280$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan hipotesis keenam (H_{a6}) diterima atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan. Uji hipotesis ini terdapat pengaruh tidak langsung dari Kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja Karyawan (Y) melalui Komitmen (Z) karyawan;

- h. Pengaruh ϵ_1 variabel lain selain X_1, X_2 terhadap Z

$$\begin{aligned} &= \sqrt{1 - R} \\ &= \sqrt{1 - 0,715} \\ &= \sqrt{0,285} \\ &= 0,533 \text{ atau } 53,3\% \end{aligned}$$

- i. Pengaruh ϵ_2 variabel lain selain X_1, X_2 terhadap Y

$$\begin{aligned} &= \sqrt{1 - R} \\ &= \sqrt{1 - 0,681} \\ &= \sqrt{0,319} \\ &= 0,564 \text{ atau } 56,4\% \end{aligned}$$

Pembahasan

Dari penelitian yang telah dilakukan, berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan analisis jalur menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan semuanya dapat diterima, yang artinya semua jalur mempunyai pengaruh secara signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung antara *variable independent* dan *variable dependent*. Berdasarkan tujuan penelitian dan rumusan masalah yang diajukan pada bab sebelumnya, maka akan dilakukan pembahasan terhadap hasil pengujian hipotesis dengan model analisis jalur (*path analysis*), dapat ditunjukkan sebagai berikut:

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Pegawai

Berdasarkan tabel 4.8 diperoleh koefisien jalur langsung (beta *unstandardize*) sebesar 0,478 dengan signifikan 0,000. Karena signifikan $< \alpha$ atau $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak. Pada tabel 4.8 terlihat bahwa t_{hitung} adalah 3,927 sedangkan statistik tabel dua sisi diperoleh angka 1,683. Maka dapat disimpulkan bahwa hasil analisis menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X_1) mempunyai nilai t_{hitung} sebesar $3,927 > t_{tabel}$ sebesar 1,683. Hal ini dapat diartikan bahwa hipotesis yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen dapat diterima. Nilai β yang didapat adalah sebesar 0,478 yang artinya bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh sebesar 47,8% terhadap komitmen.

Berdasarkan asumsi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada Disperindag besar pengaruhnya terhadap komitmen. Dengan demikian indikator yang dinilai dapat menghasilkan pengaruh terhadap komitmen perlu lebih ditingkatkan agar pegawai semakin merasa lebih nyaman dari kondisi yang sekarang. Seperti memberikan peraturan yang sesuai agar mereka dapat bertanggung jawab dengan tugas yang mereka dapat, memberikan batas waktu melaksanakan tugas agar pegawai dapat disiplin dan lebih menghargai waktu, mengkoordinasikan situasi kerja senyaman mungkin agar pegawai betah dalam bekerja.

Pada Disperindag Kabupaten Jember, budaya organisasi yang ada adalah para pegawai menjalankan pekerjaan dengan santai dan tetap bertanggung jawab. Para pegawai mengerjakan tugas dengan santai karena mereka merasa nyaman dengan pekerjaannya. Dan para pegawai juga memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi karena mereka menunjukkan rasa kecintaan pada organisasi sebagai tempat untuk hidup dan bekerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi (X_1) di Disperindag Kabupaten Jember berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Z).

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Pegawai

Berdasarkan tabel 4.8 diperoleh koefisien jalur langsung (beta *unstandardize*) sebesar 0,391 dengan signifikan 0,029. Karena signifikan < α atau $0,029 < 0,05$ maka H_0 ditolak. Pada tabel 4.8 terlihat bahwa t_{hitung} adalah 2,272 sedangkan statistik tabel dua sisi diperoleh angka 1,683. Maka dapat disimpulkan bahwa hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X_2) mempunyai nilai t_{hitung} sebesar $2,272 > t_{tabel}$ sebesar 1,683. Hal ini dapat diartikan bahwa hipotesis yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen dapat diterima. Nilai β yang didapat adalah sebesar 0,391 yang artinya bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh sebesar 39,1% terhadap komitmen.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada Disperindag berpengaruh terhadap komitmen. Hal ini dapat terjadi karena pemimpin dapat menjelaskan kepada karyawan tentang apa yang harus dikerjakan, bagaimana cara mengerjakannya, kapan dikerjakan, untuk apa, biayanya berapa, dari mana, dan dengan siapa mengerjakannya. Pemimpin yang telah memberikan arahan yang kuat kepada para pegawainya akan membuat karyawan dapat memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.

Pada Disperindag Kabupaten Jember, kepemimpinan yang ada adalah kepemimpinan yang mengarahkan dan transformatif kepada pegawainya didalam bertugas, sehingga menjadikan pegawai lebih yakin dan percaya bahwa peluang usaha untuk berprestasi masih ada dan terbuka. Dan menjadikan pegawai lebih yakin terhadap kemampuannya dalam berusaha untuk mencapai tujuan instansi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X_2) di Disperindag Kabupaten Jember berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Z).

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 4.8 diperoleh koefisien jalur langsung (beta *unstandardize*) sebesar 0,304 dengan signifikan 0,014. Karena signifikan < α atau $0,014 < 0,05$ maka H_0 ditolak. Pada tabel 4.8 terlihat bahwa t_{hitung} adalah 2,573 sedangkan statistik tabel dua sisi diperoleh angka 1,683. Maka dapat disimpulkan bahwa hasil analisis menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X_1) mempunyai nilai t_{hitung} sebesar $2,573 > t_{tabel}$ sebesar 1,683. Hal ini dapat diartikan bahwa hipotesis yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dapat diterima. Nilai β yang didapat adalah sebesar 0,304 yang artinya bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh sebesar 30,4% terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada

Disperindag berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini dapat terjadi karena dalam budaya organisasi terdapat suatu kebiasaan yang dapat membedakan organisasi satu dengan yang lain. Kebiasaan yang terus menerus dilakukan pada akhirnya akan menjadi suatu budaya dalam organisasi yang mengarah pada peningkatan kinerja karyawan.

Budaya organisasi yang ada di dalam perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karena budaya organisasi dibentuk oleh aturan perilaku, norma, nilai-nilai, kebijakan, aturan, dan iklim organisasi terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Disperindag. Seperti memberikan peraturan yang sesuai agar mereka dapat bertanggung jawab dengan tugas yang mereka dapat, memberikan batas waktu melaksanakan tugas agar pegawai dapat disiplin dan lebih menghargai waktu.

Pada Disperindag dalam melaksanakan pekerjaannya, pegawai lebih banyak yang mengedepankan kerja sama dalam suatu tim. Contohnya saja dalam bidang perdagangan, di dalam tim tersebut terdapat pembagian tugas yang jelas yang harus dilakukan oleh masing-masing anggota. Apabila salah satu anggota tim tidak dapat melaksanakan tugas dengan tepat maka pekerjaan tidak akan terselesaikan. Oleh karena itu dalam kerja sama dibutuhkan komunikasi yang baik dalam suatu tim untuk kemajuan perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi (X_1) di Disperindag Kabupaten Jember berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 4.8 diperoleh koefisien jalur langsung (beta *unstandardize*) sebesar 0,522 dengan signifikan 0,014. Karena signifikan < α atau $0,003 < 0,05$ maka H_0 ditolak. Pada tabel 4.8 terlihat bahwa t_{hitung} adalah 3,119 sedangkan statistik tabel dua sisi diperoleh angka 1,683. Maka dapat disimpulkan bahwa hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X_2) mempunyai nilai t_{hitung} sebesar $3,119 > t_{tabel}$ sebesar 1,683. Hal ini dapat diartikan bahwa hipotesis yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dapat diterima. Nilai β yang didapat adalah sebesar 0,522 yang artinya bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh sebesar 52,2% terhadap kinerja.

Dalam hal ini, pemimpin mendorong, mengarahkan, mengkoordinasi, memotivasi dan mendukung upaya pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan mereka. Dengan adanya dukungan antara pimpinan dengan pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Di dalam Disperindag pemimpin mendorong para anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan,

menciptakan suasana persahabatan, serta hubungan-hubungan yang saling mempercayai dan menghormati dengan para anggota kelompok. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X_2) di Disperindag Kabupaten Jember berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Pengaruh Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 4.8 diperoleh koefisien jalur langsung (beta *unstandardize*) sebesar 0,717 dengan signifikan 0,014. Karena signifikan < α atau $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak. Pada tabel 4.8 terlihat bahwa t_{hitung} adalah 7,797 sedangkan statistik tabel dua sisi diperoleh angka 1,683. Maka dapat disimpulkan bahwa hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X_2) mempunyai nilai t_{hitung} sebesar $7,797 > t_{tabel}$ sebesar 1,683. Hal ini dapat diartikan bahwa hipotesis yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dapat diterima. Nilai β yang didapat adalah sebesar 0,717 yang artinya bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh sebesar 71,7% terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil tersebut maka faktor komitmen yang diukur melalui budaya organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan kinerja pegawai. Dalam hal ini implementasi dari unsur-unsur tersebut pada Disperindag bias dikatakan sudah baik sehingga kinerja pegawai meningkat. Untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai Disperindag Kabupaten Jember harus memperhatikan aspek komitmen organisasi yang berkaitan dengan budaya organisasi dan kepemimpinan. Selama ini budaya organisasi di Disperindag Kabupaten Jember sudah cukup menunjang dan kepemimpinan pun sudah tercipta dengan baik. Akan tetapi, untuk lebih meningkatkan interaksi diantara pegawai dan pimpinan serta perasaan nyaman dalam perusahaan, maka pimpinan Disperindag Kabupaten Jember harus memperhatikan masalah pemberian kebebasan kepada pegawai untuk merancang tempat atau ruang kerjanya sendiri, karena hal tersebut akan berdampak pada kenyamanan pegawai dalam bekerja.

Di dalam Disperindag pegawai yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, komitmen berkelanjutan yang tinggi, dan komitmen normatif yang tinggi akan menjadikan pegawai lebih yakin terhadap kemampuannya didalam menyelesaikan tugas. Dan pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan standar ketepatan dan ketelitian yang telah ditetapkan organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Komitmen (Z) di Disperindag Kabupaten Jember berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pegawai Melalui Komitmen

Hipotesis keenam menyebutkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen dengan nilai perhitungan tidak langsung $X_1 \rightarrow$

$Z \rightarrow Y = (0,478) (0,717) = 0,280$. Hal tersebut dapat dilihat nilai koefisien *unstandardize* lebih kecil dari pada nilai koefisien determiniasi total (R^2m), maka H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan hipotesis keenam (H_{a6}) diterima atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan. Uji hipotesis ini terdapat pengaruh tidak langsung dari Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Komitmen (Z) karyawan.

Menurut Peter F. Druicker (dalam Tika, 2005:4) budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah – masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota – anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan masalah – masalah terkait seperti diatas. Komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi cenderung memberikan efek positif terhadap kinerja karyawan (Keller, 1997:34 dalam Subarga, 2008).

Berdasarkan hasil pengujian jalur langsung didapatkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen, selain itu dari hasil pengujian jalur pengaruh tidak langsung diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila budaya organisasi menerapkan norma atau nilai-nilai kepada pegawainya akan berpengaruh pada komitmen dan kinerja pegawai.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja pegawai Melalui Komitmen

Hipotesis ketujuh menyebutkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen dengan nilai perhitungan tidak langsung $X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,391) (0,717) = 0,280$. Hal tersebut dapat dilihat nilai koefisien *unstandardize* lebih kecil dari pada nilai koefisien determiniasi total (R^2m), maka H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan hipotesis ketujuh (H_{a7}) diterima atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan. Uji hipotesis ini terdapat pengaruh tidak langsung dari Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Komitmen (Z) karyawan.

Dengan adanya pemimpin yang selalu berusaha mengarahkan tugas-tugas yang harus dilakukan karyawan dan tetap menyesuaikan atau beradaptasi dengan kematangan karyawan dan lingkungan kerjanya, maka diharapkan akan menumbuhkan

inisiatif karyawan untuk mengerjakan pekerjaan dengan sepenuh hati sehingga karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan (Hersey dan Blanchard, 1995:178). Komitmen organisasi yang tinggi akan cenderung memberikan efek positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian jalur langsung didapatkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Selain itu dari hasil pengujian jalur pengaruh tidak langsung diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan komitmen

Kesimpulan dan Keterbatasan Penelitian

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember dengan arah positif dan menunjukkan juga bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember dengan arah positif.

Keterbatasan Penelitian

Responden didalam penelitian ini adalah pegawai Disperindag Kabupaten Jember yang berjumlah 43 responden, diharapkan jumlah responden lebih banyak agar data yang dikumpulkan lebih sempurna, dan data primer didalam penelitian ini merupakan data *crosssection* dengan rekapitulasi data primer melalui kuesioner yang tidak membutuhkan uji autokorelasi didalam uji model analisis jalur.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Perusahaan Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember yang telah mengizinkan penulis dalam melakukan penelitian dan pegawai Perusahaan Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Jember

Daftar Pustaka

- Gomes, F Cardoso. 2000. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Andi Offset: Yogyakarta
- Handoko, T. Hani. 2009. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. BPFE: Yogyakarta.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Mankuprawira, Sjafri. 2003. **Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik**. Ghalia Indonesia: Jakarta.
- Simamora, Henry. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. BP STIE YKPN: Yogyakarta.