



**PENGARUH KOMITMEN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP INOVASI DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI
(Studi Kasus Pada BDK Denpasar)**

TESIS

MAGISTER MANAJEMEN

Oleh :

**ENNY SUDARYANTI
NIM 070820101045**

PEMBIMBING TESIS

**Prof. Dr. H. R. Andi Sularso, MSM (Pembimbing Utama)
Wiji Utami, SE., MSi (Pembimbing Anggota)**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS JEMBER**

2009

ABSTRAKSI

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Denpasar sebagai salah satu unit organisasi di lingkungan Departemen Agama yang bertanggungjawab dalam hal penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan pegawai di lingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Bali, NTB, dan NTT; juga dituntut untuk bersikap antisipatif, kreatif, dan inovatif dalam merespon setiap perubahan lingkungan, serta diharapkan dapat mengelola organisasi pendidikan dan pelatihan secara efektif dan efisien. Efektivitas Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Denpasar memerlukan dukungan pemenuhan sumber daya yang memadai khususnya inisiatif dari pimpinan dalam menciptakan budaya organisasi yang mendukung, dan adanya komitmen yang kuat dari sumber daya manusianya. Berbagai faktor yang dimunculkan dalam latar belakang dan identifikasi masalah di atas, menunjukkan berbagai kemungkinan yang diduga memiliki keterkaitan dengan efektivitas Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Denpasar. Agar penelitian ini lebih memiliki fokus yang jelas dan dapat didesain secara baik, maka dibatasi pada bagaimana aspek-aspek komitmen, keinovasian di kalangan karyawan PNS, dan persepsi karyawan PNS yang berkaitan dengan budaya organisasi terhadap efektivitas Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Denpasar.

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui (1) pengaruh langsung komitmen terhadap tingkat keinovasian individual karyawan pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Denpasar; (2) pengaruh langsung budaya organisasi terhadap tingkat keinovasian individual karyawan pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Denpasar; (3) pengaruh langsung komitmen terhadap efektivitas Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Denpasar; (4) pengaruh langsung budaya organisasi terhadap efektivitas Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Denpasar; dan (5) pengaruh komitmen dan budaya organisasi secara tidak langsung terhadap efektivitas Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Denpasar melalui tingkat keinovasian individual karyawan pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Denpasar.

Hasil penelitian menunjukkan temuan sebagai berikut : (1) Pengaruh langsung komitmen terhadap tingkat keinovasian karyawan bersifat positif dan signifikan, artinya jika komitmen di kalangan karyawan PNS makin tinggi, maka tingkat keinovasian karyawan akan meningkat pula; (2) budaya organisasi juga memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap keinovasian karyawan, namun pengaruhnya lebih kecil dibanding pengaruh komitmen; (3) komitmen juga memiliki pengaruh langsung positif dan nyata terhadap efektivitas organisasi, artinya jika komitmen di kalangan karyawan PNS makin tinggi, maka organisasi makin efektif; (4) budaya organisasi juga memiliki pengaruh langsung positif dan nyata terhadap efektivitas organisasi, namun pengaruhnya lebih kecil dibanding pengaruh komitmen; dan (5) komitmen dan budaya organisasi secara tidak langsung juga berpengaruh positif dan nyata terhadap efektivitas organisasi melalui keinovasian, namun pengaruh tersebut relatif kecil jika dibanding dengan pengaruh langsungnya. Pengaruh tak langsung ini memperkuat pengaruh totalnya walaupun relatif kecil. Dengan demikian keinovasian memang benar-benar merupakan variabel *intervening*.

ABSTRACT

Denpasar's Center for Religion Education and Training as one of the organization units in the Department of Religion environment authorized in terms of personnel training and education in the Religion department Office for Bali, NTB and NTT Provinces; is required to be able to anticipate, be creative and innovative in responding to environment changes, they are also required to be able to manage education and training organization effectively and efficiently. Denpasar's Center for Religion Education and Training effectiveness needs support from adequate resources, specifically leadership and initiative in creating conducive organization culture, and strong commitment from the human resources. Various factors that emerge from the background and problem identification above, illustrate several possibilities that are possibly linked to Denpasar's Center for Religion Education and Training effectiveness. In order that this research have a clear focus and sound design, it will be limited to how the commitment aspects, innovation among civil servant personnel and civil servant perspective related to organization culture affects Denpasar's Center for Religion Education and Training effectiveness.

This research aims to determine (1) the direct effect of commitment towards the level of personnel individual innovation in Denpasar's Center for Religion Education and Training; (2) the direct effect of organization culture towards the level of personnel individual innovation in Denpasar's Center for Religion Education and Training; (3) the direct effect of commitment on Denpasar's Center for Religion Education and Training effectiveness; (4) the direct effect of organization culture on Denpasar's Center for Religion Education and Training effectiveness; (5) the indirect effect of commitment and organization culture towards Denpasar's Center for Religion Education and Training effectiveness through the level of personnel individual innovation in Denpasar's Center for Religion Education and Training.

The research result shows the following findings: (1) the direct effect of commitment towards the level of personnel individual innovation is positive and significant, meaning that the higher commitment among civil servant personnel, their innovation level will also increase; (2) organization culture also has a positive and significant direct effect towards the level of personnel individual innovation, however the effect is less significant compared to the effect of commitment; (3) commitment also has a positive and actual direct effect towards organization effectiveness, meaning that the higher commitment among civil servant personnel, their organization will be more effective; (4) organization culture also has a positive and actual direct effect organization effectiveness, however the effect is less significant compared to the effect of commitment; and (5) commitment and organization culture also positively and actually indirectly effects organization effectiveness through innovation, however the effect is less significant compared to its direct effect. This indirect effect strengthens its total effect, even though the total effect is relatively minor. Therefore innovation is truly an intervening variable.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAKSI	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
I.1 Latar Belakang Masalah	1
I.2 Perumusan Masalah	4
I.3 Tujuan Penelitian	5
I.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II STUDI PUSTAKA	7
2.1 Landasan Teoritis	7
2.1.1 Efektivitas Organisasi	7
2.1.2 Komitmen	11
2.1.3 Keinovasian	14
2.1.4 Budaya Organisasi	19
2.2 Peneliti Terdahulu	24
2.3 Kerangka Konseptual dan Hipotesis	26

	Halaman
2.3.1 Kerangka Konseptual	26
2.3.2 Hipotesis	26
BAB III METODE PENELITIAN	28
3.1 Rancangan Penelitian	28
3.2 Objek Penelitian	28
3.3 Populasi dan Sampel	28
3.3.1 Populasi	28
3.3.2 Sampel	28
3.4 Definisi dan Operasionalisasi Variable Penelitian	29
3.5 Metode Analisis	31
3.5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas	31
3.5.2 Analisis Jalar	32
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
4.1 Hasil Penelitian	41
4.1.1 Profil Balai Diklat Keagamaan Denpasar	41
4.1.2 Analisis Statistik Deskriptif	45
4.1.3 Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variable Penelitian	48
4.1.4 Hasil Analisis Jalur	51
4.1.5 Total Pada Setiap Jalar	56
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian	56
4.2.1 Pengaruh Komitmen Terhadap Keinovasian	56
4.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keinovasian ..	57

	Halaman
4.2.3 Pengaruh Komitmen Terhadap Efektivitas Organisasi	57
4.2.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi	58
4.2.5 Pengaruh Keinovasian Terhadap Efektivitas Organisasi	58
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	60
5.1 Kesimpulan	60
5.2 Saran - saran	61
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN – LAMPIRAN	64

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi yang didukung pesatnya kemajuan dalam bidang teknologi informasi dan telekomunikasi, membuat setiap organisasi dihadapkan pada peningkatan pergolakan lingkungan yang demikian dahsyat, yang dipicu oleh peningkatan persaingan global yang ketat dan sarat akan perubahan-perubahan. Menurut Marquardt (1996 : 1-16) , ada empat *major area* yang mengalami perubahan secara bermakna beberapa tahun terakhir ini, yakni : (1) lingkungan ekonomi, sosial dan ilmu pengetahuan; (2) lingkungan tempat kerja; (3) para konsumen atau pengguna jasa dan produk; dan (4) para pekerja.

Oleh karena itu, jika organisasi ingin hidup sejahtera dan berumur panjang, maka organisasi terkait harus belajar untuk mengantisipasi perubahan-perubahan tersebut, meresponnya dengan cepat, dan dengan cara yang meyakinkan. Cara yang tidak hanya sekedar melakukan perubahan-perubahan “tambal sulam”, tetapi diperlukan upaya-upaya konkrit berupa perubahan fundamental dalam organisasi dengan cara mengoptimalkan pengelolaan dan pemberdayaan seluruh sumber daya organisasi secara tepat guna, sehingga dapat diciptakan suatu organisasi yang efektif dalam merespon setiap perubahan lingkungan.

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Denpasar sebagai salah satu unit organisasi di lingkungan Departemen Agama yang bertanggungjawab dalam hal penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan pegawai di lingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Bali, NTB, dan NTT; juga dituntut untuk bersikap antisipatif, kreatif, dan inovatif dalam merespon setiap perubahan lingkungan, serta diharapkan dapat mengelola organisasi pendidikan dan pelatihan secara efektif dan efisien.

Dengan demikian organisasi pendidikan dan pelatihan ke depan benar-benar dapat diandalkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di bidang