

SIKAP TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI

P. Tommy Y. S. Suyasa, Julia A. Coawanta
Dosen Fakultas Psikologi Universitas Tarumanaga, Jakarta
Mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Tarumanagara, Jakarta
dosenpsikologi@yahoo.com

ABSTRACT

This research aimed to find out correlation between the attitude toward organizational culture and commitment to organization generally. This research also hope to bring out more details about relationship between workers attitude toward each dimension of organizational culture. Dimensions of organizational culture, such as socialization, power distribution and job autonomy, degree of structure, achievement rewards, conflict tolerance, tolerance for risk and change, best, innovative, reliable, and unity. Subjects are workers of PT. X, a contractor company, whom have been working at least (minimum) for 6 months (N=62). Data collected using two measurement: one to measure attitude toward organizational culture and other to measure commitment to organization. Data analyzed using product moment correlation, from pearson and spearman rank correlation. The result suggested that from 12 dimensions of organizational culture, 10 of them found out to have positive correlation with commitment to organization, while the other 2 did not have correlation. Generally, concluded that there is a correlation between attitude toward organizational culture and commitment to organization.

Keywords: *Organizational Commitment, Organizational Culture, Attitude*

Pendahuluan

Komitmen terhadap organisasi merupakan suatu aspek yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi, sebab komitmen terhadap organisasi dapat mempengaruhi peningkatan efektivitas serta efisiensi kerja. Menurut Northcraft dan Neale (1994), umumnya karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan menunjukkan upaya lebih maksimal dalam melakukan tugas. Dikatakan pula oleh Boshoff dan Mels (1995) dalam *European Journal of Marketing*, bahwa karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi, dipercaya dapat mendedikasikan waktu, energi, serta talenta mereka yang lebih besar kepada organisasi, dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki komitmen. Demikian pula diungkapkan dalam *Journal of Management* mengenai penelitian oleh Wyatt Watson Wyatt International yang melakukan survei terhadap 7.500 pekerja di Amerika Serikat. Hasil penelitian

menemukan bahwa perusahaan-perusahaan yang memiliki karyawan dengan komitmen tinggi terhadap organisasi, memperoleh hasil lebih baik dalam “3 – years total return to shareholder (total keuntungan perusahaan dalam 3 tahun)” yaitu sebesar 112 %, dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki karyawan dengan komitmen terhadap organisasi rendah, yaitu 76 % (Whitener, 2001). Oleh sebab itu, dapat dilihat jika komitmen terhadap organisasi tidak diperhatikan dalam suatu organisasi, maka ada kemungkinan akan menghasilkan dampak yang kurang baik terhadap kemajuan bidang usaha organisasi.

Meskipun komitmen terhadap organisasi sangat diperlukan, pada kenyataannya tidak semua karyawan dapat menunjukkan komitmennya terhadap organisasi, terutama di negara Indonesia. Menurut penelitian Wyatt Watson Worldwide, dalam laporan “Work Asia 2004/2005”, dikatakan bahwa komitmen para karyawan Indonesia terhadap

perusahaan lebih rendah dibandingkan dengan para pekerja di negara Asia lainnya. Sampel penelitian tersebut diwakili oleh 8.000 responden dari 46 perusahaan di Indonesia, dengan total keseluruhan 115.000 responden dari 515 perusahaan di 10 negara Asia (Salim & Wibisono, 2004).

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi komitmen terhadap organisasi, dan salah satunya adalah budaya organisasi. Referensi dari Newstrom dan Davis (1997) menyatakan bahwa dalam beberapa penelitian, ditemukan adanya hubungan positif antara budaya organisasi dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Referensi lain yang juga menyebutkan bahwa ada hubungan positif antara dimensi-dimensi dalam budaya organisasi dan komitmen terhadap organisasi adalah bahwa komitmen terhadap organisasi akan meningkat jika karyawan diberikan kesempatan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan (Nelson & Quick, 2003), komitmen terhadap organisasi akan meningkat jika organisasi memberikan respon balik terhadap usaha yang dilakukan karyawan (Northcraft & Neale 1994), serta komitmen terhadap organisasi akan meningkat sesuai dengan perlakuan organisasi terhadap karyawan (Greenberg & Baron, 2003).

Budaya organisasi secara otomatis akan dirasakan oleh karyawan yang berada dalam organisasi. Secara psikologis, budaya yang dirasakan akan direspon dengan sikap suka atau tidak suka, menyenangkan atau tidak menyenangkan, baik ataupun buruk. Respon psikologis tersebut sesuai dengan label sikap yang digunakan dalam penelitian sikap manusia terhadap suatu objek (Baron & Byrne, 1994).

Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan objek sikap adalah budaya organisasi. Budaya organisasi sebagai objek tentunya akan mendapatkan sikap dari karyawan. Sikap karyawan terhadap budaya organisasi bisa berbentuk positif maupun negatif. Karyawan umumnya akan bersikap positif terhadap budaya jika ia merasakan budaya organisasi yang ada menyenangkan. Contohnya adalah budaya organisasi yang memberikan dukungan emosional kepada karyawan

tentunya akan membuat karyawan bersikap positif terhadap budaya tersebut karena merasa dirinya diperlakukan dengan baik oleh organisasi.

Sikap yang kuat akan menghasilkan tingkah laku yang sesuai dengan sikap (Santrock, 2000). Berarti, sikap karyawan yang positif terhadap organisasi, cenderung membuat karyawan bertingkah laku positif dalam mendukung kemajuan organisasi tempat ia bekerja. Tingkah laku positif karyawan dalam mendukung kemajuan organisasi adalah bentuk nyata dari adanya komitmen terhadap organisasi (Northcraft & Neale, 1994). Tingkah laku tersebut dapat diwujudkan dengan melaksanakan tugas dan kewajiban dengan baik, berkorban demi kepentingan organisasi, dan sebagainya.

Tinjauan Teoretis

Sikap terhadap Budaya Organisasi

Menurut Eagly dan Chaiken (dalam Matlin, 1999), sikap merupakan kecenderungan psikologis yang diekspresikan ketika mengevaluasi sesuatu maupun seseorang. Sikap tersebut dapat berbentuk positif, netral maupun negatif. Definisi lain dikemukakan oleh Santrock (2000), yang menyatakan bahwa sikap merupakan keyakinan atau opini mengenai orang, objek maupun suatu ide. Contoh dari sebuah ide adalah "Gaya kepemimpinan seorang manajer akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan".

Tokoh lain yakni Lefton (1991) menyatakan bahwa sikap merupakan suatu pola tetap dari kecenderungan perasaan, keyakinan dan tingkah laku terhadap orang lain, ide-ide maupun objek. Sedangkan Luthans (2002) mengatakan bahwa sikap adalah kecenderungan terus menerus untuk merasakan dan bertingkah laku dengan cara tertentu terhadap suatu objek.

Menurut Schein (1992), budaya organisasi merupakan suatu pola asumsi dasar yang dianut bersama oleh anggota organisasi dalam menyelesaikan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Asumsi dasar yang dimaksud memiliki pengertian serupa dengan yang dikemukakan oleh Argyris (dalam Schein,

1992) sebagai “*theories – in – use*”, yaitu asumsi *implicit* yang memandu tingkah laku anggota organisasi, sebagai cara yang benar untuk mengerti, berpikir, dan merasakan sesuatu dalam organisasi. Asumsi dasar terbentuk melalui pembelajaran dari tindakan-tindakan yang berhasil untuk menyelesaikan masalah eksternal dan internal organisasi. Adaptasi eksternal dilakukan organisasi dalam menemukan kesesuaian dengan lingkungan eksternal yang berubah terus menerus. Misalnya dalam menghadapi lingkungan eksternal yang berkembang dalam kemajuan teknologi, organisasi dituntut untuk melakukan pekerjaan secara komputerisasi. Jika organisasi mampu mencapai sukses, maka nilai baru yaitu penggunaan komputer dalam bekerja akan menjadi asumsi karyawan dalam mencapai kesuksesan. Sedangkan integrasi internal dilakukan dengan memelihara efektivitas hubungan antar anggota organisasi. Sebagai contoh: suatu organisasi memelihara hubungan antar karyawan dengan mengidentifikasi metode komunikasi yang dimengerti oleh sesama anggota.

Definisi lain dikemukakan oleh Greenberg et al. (2003), yakni budaya organisasi merupakan suatu kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai, norma perilaku, dan pengharapan yang dianut oleh setiap anggota organisasi. Kerangka kerja kognitif tersebut berakar dari sekumpulan karakteristik inti yang dinilai bersama oleh seluruh anggota organisasi. Adapun nilai-nilai inti tersebut terdiri dari karakteristik (a) sensitivitas organisasi terhadap keperluan pelanggan dan karyawan, (b) keinginan organisasi untuk memperoleh ide baru dari karyawan (c) kesediaan organisasi dalam mengambil resiko pekerjaan (d) penghargaan yang diberikan oleh organisasi terhadap karyawan (e) organisasi menerima jenis pilihan komunikasi yang tersedia, dan (f) ramah tamah dan sikap menyenangkan antar karyawan dalam organisasi.

Budaya organisasi juga dianggap sebagai suatu sistem yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi yang dapat membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya (Robbin, 2001). Sistem

yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi merupakan sekumpulan kunci karakteristik dari nilai-nilai organisasi. Penelitian oleh O’Reilly III, Chatman dan Caldwell (dalam Robbin 2001) menemukan bahwa ada tujuh karakteristik utama yang mencakup inti dari budaya organisasi, yaitu: (a) inovasi dan pengambilan resiko, (b) perhatian terhadap detail, (c) berorientasi pada hasil, (d) berorientasi pada orang, (e) berorientasi pada tim, (f) keagresifan, dan (g) stabil.

Lain halnya dengan Adler & Elmhurst (1996) menyatakan bahwa budaya organisasi menurut para ilmuwan sosial adalah kepribadian dari suatu organisasi, yaitu gambaran organisasi yang relatif stabil dan diketahui oleh seluruh anggotanya. Kepribadian masing-masing organisasi berbeda antara satu dan lainnya. Menurut Adler, et al. (1996) kepribadian organisasi terdiri dari 8 dimensi budaya yang membedakan masing-masing organisasi. Dimensi-dimensi tersebut adalah (a) sosialisasi, (b) distribusi kekuasaan dan otonomi pekerjaan, (c) derajat struktur, (d) penghargaan untuk kesuksesan, (e) kesempatan untuk berkembang, (f) toleransi terhadap resiko dan perubahan, (g) toleransi terhadap konflik, dan (h) dukungan emosional. Delapan dimensi tersebut akan dijelaskan pada sub bab berikut.

Berdasarkan deskripsi di atas, dapat disimpulkan bahwa sikap terhadap budaya organisasi merupakan suatu kecenderungan mencakup perasaan, keyakinan, dan tingkah laku dalam usaha mengevaluasi suatu objek, yang dalam hal ini adalah budaya organisasi. Budaya organisasi sendiri adalah asumsi dasar, kerangka kerja kognitif, kepribadian organisasi dan sistem yang dianut serta diyakini bersama oleh setiap anggota organisasi yang bertujuan memandu tingkah laku yang dilakukan oleh anggota dan mencerminkan perbedaan antara suatu organisasi dengan organisasi yang lain.

Dimensi Budaya Organisasi

Adler et al. (1996) menyatakan bahwa ada beberapa dimensi budaya yang membedakan antara organisasi yang satu

dengan lainnya meskipun memiliki bidang usaha yang sama. Dimensi-dimensi tersebut antara lain adalah (a) sosialisasi, (b) distribusi kekuasaan dan otonomi pekerjaan, (c) derajat struktur, (d) penghargaan terhadap kesuksesan, (e) kesempatan untuk berkembang, (f) toleransi terhadap resiko dan perubahan, (g) toleransi terhadap konflik, dan (h) dukungan emosional.

Dimensi budaya sosialisasi dalam organisasi adalah kondisi tingkat hubungan antara karyawan yang satu dengan yang lainnya. Hubungan tersebut bisa terbatas pada interaksi akan hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan ataupun sampai pada hubungan yang bersifat lebih pribadi.

Dimensi budaya distribusi kekuasaan dan otonomi pekerjaan merupakan kondisi rentang kekuasaan antara karyawan pada level yang berbeda dalam organisasi, serta kebebasan yang diberikan pihak manajemen kepada para karyawannya. Kekuasaan yang tersebar pada setiap level dalam organisasi menunjukkan distribusi kekuasaan dalam organisasi. Sedangkan organisasi yang memiliki otonomi pekerjaan akan memberikan kebebasan kepada karyawannya untuk membuat keputusan sendiri.

Dimensi budaya derajat struktur merupakan kondisi kejelasan peran karyawan dalam pekerjaan. Karyawan dalam organisasi dituntut bekerja dalam area tanggung jawab masing-masing. Karakteristik derajat struktur juga dilihat dari kejelasan kebijaksanaan dan prosedur yang dimiliki organisasi dalam penanganan terhadap suatu topik dalam organisasi.

Dimensi budaya penghargaan terhadap kesuksesan adalah kondisi suatu organisasi dalam mengakui dan menghargai kesuksesan yang telah dicapai karyawannya, dilihat dari sering atau tidaknya karyawan diberikan pujian oleh organisasi. Karakteristik ini juga diketahui melalui adanya pengakuan atau pengenalan organisasi terhadap karyawan yang didasari oleh kemampuan aktual yang dimiliki. Penghargaan terhadap kesuksesan dapat berupa materi maupun non-materi.

Dimensi budaya kesempatan untuk berkembang yang diberikan organisasi merupakan kondisi organisasi dalam memberikan dukungan terhadap karyawan untuk mengembangkan keahlian dan mengambil tanggung jawab baru. Organisasi mengaplikasikannya dengan memberikan pendidikan serta pelatihan.

Dimensi budaya toleransi terhadap resiko dan perubahan adalah kondisi pihak manajemen memberikan dukungan terhadap karyawan untuk mengambil kesempatan dengan resiko, dan bila terjadi suatu perubahan maka organisasi telah memikirkan sebelumnya toleransi yang akan dilakukan. Organisasi yang bertoleransi terhadap resiko dan perubahan cenderung berani untuk mengambil keputusan dalam waktu cepat dan tanpa banyak pertimbangan.

Dimensi budaya toleransi terhadap konflik adalah kondisi pihak manajemen organisasi yang memiliki keyakinan bahwa perbedaan pendapat bukan tanda penting dari ketidaksetiaan karyawan. Karyawan dapat mengungkapkan ketidaksetujuan terhadap ide yang telah dikemukakan oleh pihak manajemen. Hal ini tidak menjadi suatu tolak ukur karyawan akan meninggalkan organisasi. Organisasi yang memiliki budaya tersebut akan berusaha memahami konflik yang ada serta berusaha untuk menyelesaikan konflik tersebut.

Dimensi budaya yang terakhir, yakni dukungan emosional. Dimensi ini adalah kondisi organisasi dalam menunjukkan minatnya secara sungguh-sungguh terhadap kesejahteraan karyawan dengan mengetahui dan merespon terhadap masalah karyawannya. Dimensi ini dapat diukur dengan menilai tingkat kepuasan karyawan dalam menerima dukungan emosional yang diinginkan.

Komitmen Organisasi

Komitmen terhadap organisasi didefinisikan oleh Robbins (1998) sebagai suatu sikap kerja karyawan yang ditunjukkan dengan sikap memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen bisa juga didefinisikan sebagai

derajat seorang individu memihak pada organisasi yang mempekerjakannya dan menunjukkan kesediaannya untuk menggunakan usaha demi kepentingan organisasi dan bermaksud tinggal di organisasi untuk jangka waktu yang lama (Wagner III & Hollenbeck, 1992).

Menurut Greenberg dan Baron (2003), komitmen terhadap organisasi merupakan suatu sikap yang menggambarkan tingkat individu memihak dan terlibat dengan organisasi tempat mereka berada serta tidak berniat untuk meninggalkannya. Luthans (1992) menyatakan komitmen terhadap organisasi sebagai sikap sering didefinisikan menjadi (a) keinginan untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi, (b) kemauan untuk mempertinggi tingkat usaha demi kepentingan organisasi, (c) meyakini secara pasti dan menerima nilai-nilai serta tujuan dari organisasi. Dengan kata lain, komitmen terhadap organisasi merupakan sikap yang menggambarkan kesetiaan karyawan terhadap organisasi, melalui proses terus menerus yakni anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka terhadap organisasi dan berlanjut hingga memperoleh kesuksesan.

Mowday, Porter & Steers (dalam Northcraft, et al., 1994) mendefinisikan komitmen terhadap organisasi sebagai (a) keyakinan (*belief*) dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan organisasi dan nilai-nilai organisasi, (b) Kemauan (*willingness*) berusaha dengan sungguh-sungguh untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan, dan (c) keinginan (*desire*) yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan sikap yang dimiliki oleh karyawan dan tertuju pada organisasi tempat ia bekerja, berhubungan dengan kemauan menerima nilai serta tujuan dari organisasi, kesetiaan dan kemauan karyawan berkorban demi pencapaian tujuan organisasi, serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Komitmen terhadap organisasi diperlukan untuk menunjang proses berjalannya suatu organisasi. Karyawan

dengan komitmen kerja tinggi cenderung menetap pada organisasi untuk jangka waktu panjang dan memberikan kontribusi pada produktivitas tingkat tinggi organisasi.

Sikap Terhadap Budaya Organisasi dan Komitmen

Dalam proses penyesuaian nilai, karyawan cenderung menentukan sikapnya terhadap budaya organisasi. Jika budaya organisasi dianggap bertentangan dengan nilai yang telah dianut secara pribadi oleh karyawan, maka karyawan akan bersikap negatif terhadap budaya tersebut. Sedangkan jika budaya organisasi dianggap oleh karyawan sesuai dengan nilai pribadinya, maka ia akan bersikap positif terhadap budaya organisasi dan berjalan searah dengan tujuan organisasi.

Karyawan yang memiliki sikap positif terhadap budaya organisasi, akan bertingkah laku positif pula terhadap organisasi. Salah satu dimensi budaya organisasi adalah jika organisasi memiliki budaya organisasi sosialisasi dalam lingkungan organisasi, karyawan yang bekerja dalam organisasi akan merasakan kenyamanan untuk berada dalam lingkungan organisasi. Hal tersebut akan mendukung pemikiran karyawan bahwa ia merupakan bagian dari organisasi dan mendorong keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi, dan meningkatkan komitmennya terhadap organisasi.

Dimensi budaya lainnya adalah jika organisasi memiliki budaya distribusi kekuasaan dan otonomi pekerjaan, maka karyawan akan diberikan kebebasan dalam membuat keputusan dalam bekerja. Bagi karyawan yang menyukai tantangan dalam menyelesaikan pekerjaan dan menyukai kebebasan dalam menentukan keputusan dalam bekerja akan memiliki sikap yang positif terhadap budaya distribusi kekuasaan dan otonomi, sehingga akan unjuk kerja yang baik sebagai tingkah laku dari komitmen terhadap organisasi.

Organisasi yang memiliki dimensi budaya derajat struktur umumnya memiliki kejelasan struktur organisasi, kejelasan tugas dan peran karyawan, serta kejelasan kebijaksanaan yang berlaku dalam

organisasi. Bagi karyawan yang memiliki sikap positif terhadap adanya budaya yang memberikan kejelasan hak dan kewajibannya, cenderung melakukan tugas dengan baik sebagai cerminan dari komitmen terhadap organisasi.

Demikian pula dengan organisasi yang memiliki budaya penghargaan terhadap kesuksesan. Dalam hal ini, organisasi cenderung menyadari kompensasi yang telah diberikan oleh karyawan dan direspon dengan menghargai usaha dari para karyawannya. Karyawan yang memiliki sikap positif terhadap dimensi budaya ini akan meningkatkan terus kesuksesannya

Dimensi budaya lainnya adalah budaya toleransi terhadap resiko dan perubahan. Organisasi yang memiliki budaya demikian cenderung berani dalam mengambil resiko terhadap perubahan yang harus terjadi dalam operasional organisasi. Karyawan yang memiliki sikap positif terhadap budaya ini cenderung bertahan dalam organisasi, karena mereka menganggap organisasi dapat diandalkan dalam usaha memperlancar proses kerja karyawan.

Sedangkan organisasi yang memiliki budaya toleransi terhadap konflik umumnya menunjukkan kesediaannya dalam menerima pendapat dari karyawan meskipun berbeda dengan pendapat organisasi. Karyawan yang memiliki sikap positif terhadap budaya ini juga cenderung tetap tinggal dalam organisasi karena merasa dirinya sebagai bagian dari organisasi.

Dimensi budaya dukungan emosional juga dianggap berhubungan dengan komitmen terhadap organisasi. Budaya ini ditunjukkan organisasi dengan memberikan perhatian kepada masalah yang dihadapi karyawan. Karyawan yang memiliki sikap positif terhadap budaya ini, cenderung memberikan kontribusi yang besar sebagai cerminan komitmennya terhadap organisasi.

Dimensi budaya organisasi berikut adalah cerminan dari nilai-nilai empat misi organisasi. Misi-misi tersebut terdiri dari: organisasi memberikan yang terbaik kepada pelanggan, inovasi dalam produk dan

pelayanan, realisasikan kepercayaan pelanggan, serta usaha bersama untuk sukses. Dalam hal ini, komitmen terhadap organisasi dianggap dapat meningkatkan sikap positif karyawan terhadap misi-misi organisasi yang ada.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis penelitian:

H1: Terdapat hubungan antara sikap terhadap budaya organisasi dan komitmen terhadap organisasi.

Metode Penelitian

Subjek

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. X yang meliputi karyawan dari berbagai divisi dalam perusahaan. Kriteria subjek penelitian adalah karyawan yang telah bekerja pada PT. X dalam jangka waktu minimal 6 (enam) bulan. Batasan tersebut diambil berdasarkan pertimbangan peneliti terhadap kemungkinan karyawan dapat mengenali budaya organisasi dengan baik setelah melalui proses adaptasi lebih kurang selama 6 (enam) bulan di perusahaan.

Jumlah keseluruhan karyawan PT. X. adalah 87 orang. Sedangkan jumlah subjek penelitian adalah 62 orang. Pengambilan sampel penelitian berdasarkan teknik *convenience sampling*, yaitu sampel yang diambil berdasarkan ketersediaannya dalam masa pengambilan data.

Gambaran subjek penelitian dapat dilihat berdasarkan usia, jenis kelamin, divisi dalam perusahaan, jabatan, dan lama bekerja. Berdasarkan usia, diperoleh data subjek penelitian dengan usia minimal 19 tahun dan usia maksimal adalah 50 tahun. Rata-rata usia subjek penelitian adalah 30 tahun, dengan standar deviasi sebesar 7,38.

Berdasarkan jenis kelamin, subjek penelitian yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 34 orang (54.84 %). Sedangkan subjek dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 28 orang (45.16 %). Gambaran selengkapnya dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1
Gambaran subjek berdasarkan jenis kelamin

Jenis kelamin	f	Persentase (%)
Laki-laki	34	54.84
Perempuan	28	45.16
Total	62	100.00

Sumber: Data Hasil Pengolahan

Berdasarkan divisi dalam organisasi, diperoleh data subjek pada divisi teknik berjumlah 18 orang (29.00 %), subjek pada divisi keuangan berjumlah 6 orang (9.70 %), subjek pada divisi pemasaran berjumlah 20 orang (32.20 %), subjek pada divisi Sumber daya manusia/HRD berjumlah 2 orang (3.20 %), subjek pada divisi pembelian berjumlah 2 orang (3.20 %), subjek pada divisi administrasi berjumlah 6 orang (9.70 %), subjek pada divisi gudang berjumlah 4 orang (6.50 %), dan subjek pada divisi lain-lain berjumlah 4 orang (6.50 %). Gambaran selengkapnya dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2
Gambaran subjek berdasarkan divisi dalam organisasi

Divisi	f	Persentase (%)
Teknik	18	29.00
Keuangan	6	9.70
Pemasaran	20	32.20
HRD	2	3.20
Pembelian	2	3.20
Administrasi	6	9.70
Gudang	4	6.50
Lain-lain	4	6.50
Total	62	100.00

Sumber: Data Hasil Pengolahan

Berdasarkan jabatan dalam organisasi, data yang diperoleh adalah subjek dengan jabatan manajer berjumlah 14 orang (22.60 %), subjek dengan jabatan supervisor berjumlah 11 orang (17.70 %), dan subjek dengan jabatan staff berjumlah

37 orang (59.70 %). Gambaran selengkapnya dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3
Gambaran subjek berdasarkan jabatan dalam organisasi

Jabatan	f	Persentase (%)
Manajer	14	22.60
Supervisor	11	17.70
Staff	37	59.70
Total	62	100.00

Sumber: Data Hasil Pengolahan

Berdasarkan lama kerja karyawan pada organisasi, diperoleh data subjek dengan lama kerja ½ - 1 tahun berjumlah 16 orang (25.81 %), subjek dengan lama kerja > 1 - 5 tahun berjumlah 33 orang (53.22 %), subjek dengan lama kerja > 5 - 10 tahun berjumlah 10 orang (16.13 %), sedangkan subjek dengan lama kerja > 10 tahun berjumlah 3 orang (4.84 %). Data selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4
Gambaran subjek berdasarkan lama kerja

Lama Kerja (tahun)	f	Persentase (%)
1/2 - 1	16	25.81
> 1 - 5	33	53.22
> 5 - 10	10	16.13
> 10	3	4.84
Total	62	100

Sumber: Data Hasil Pengolahan

Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian korelasi yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara sikap terhadap budaya organisasi dengan komitmen terhadap organisasi pada karyawan PT. X (bidang usaha sub-kontraktor).

Terdapat dua variabel yang digunakan dalam penelitian, yaitu: variabel sikap terhadap budaya organisasi, dan variabel komitmen terhadap organisasi. Sikap terhadap budaya organisasi merupakan kecenderungan subjek meyakini

dan memberi penilaian dalam bentuk positif ataupun negatif terhadap budaya organisasi yang ada di perusahaan, berdasarkan komponen kognitif dan afektif yang dimiliki. Adapun dimensi budaya organisasi yang tercakup didalamnya adalah delapan dimensi budaya organisasi berdasarkan teori Adler, et al. Antara lain: (a) sosialisasi, (b) distribusi kekuasaan dan otonomi pekerjaan, (c) derajat struktur, (d) penghargaan terhadap kesuksesan, (e) kesempatan untuk berkembang, (f) toleransi terhadap resiko dan perubahan, (g) toleransi terhadap konflik, dan (h) dukungan emosional. Ditambah dengan empat misi perusahaan berupa nilai-nilai penting organisasi yang dianggap pula sebagai budaya organisasi. Misi tersebut terdiri dari (a) memberikan yang terbaik kepada pelanggan, (b) inovasi dalam produk dan pelayanan, (c) realisasikan kepercayaan pelanggan, dan (d) usaha bersama untuk sukses. Sedangkan komitmen terhadap organisasi merupakan kecenderungan karyawan untuk memberikan yang terbaik kepada perusahaan dengan perwujudan melalui tingkah laku seperti bekerja dengan baik, setia dan tetap bertahan pada perusahaan, rela berkorban demi perusahaan, dan sebagainya.

Pengukuran

Pengukuran Variabel Sikap terhadap Budaya Organisasi

Pengukuran variabel sikap terhadap budaya organisasi dilakukan dengan mengukur komponen kognitif dan afektif subjek terhadap budaya organisasi. Butir-butir pada kuesioner disusun berdasarkan batasan konseptual, batasan operasional, dimensi dan indikator budaya organisasi. Dimensi budaya organisasi yang digunakan adalah jabaran teori dari Adler & Elmhorst (1996) yang berjumlah delapan dimensi, serta tambahan empat dimensi yang bersumber dari misi perusahaan yang bersangkutan.

Butir-butir kuesioner yang tersedia akan direspon secara bertahap oleh subjek. Tahap pertama adalah pengukuran

komponen afektif subjek terhadap budaya organisasi. Pada tahap ini, semua butir yang tersedia dianggap sebagai pernyataan yang benar, dan subjek diminta memberikan respon mengenai tingkat kesenangan terhadap pernyataan tersebut.

Sesudah menyelesaikan tahap pertama, dilanjutkan dengan pengukuran komponen kognitif subjek terhadap budaya organisasi. Pada tahap ini, subjek diminta untuk memberikan respon berupa tingkat keyakinan terhadap kesesuaian antara butir dengan kondisi sebenarnya yang terjadi di perusahaan.

Pengukuran sikap terhadap budaya organisasi disusun berdasarkan skala Likert yang terdiri dari enam alternatif jawaban. Penilaian dilakukan dengan memisahkan butir positif dan butir negatif. Skor total yang diperoleh dari sikap terhadap budaya organisasi merupakan gabungan dari skor yang diperoleh dari komponen afektif dengan skor yang diperoleh dari komponen kognitif per dimensi budaya organisasi. Semakin tinggi skor yang diperoleh per dimensi, maka semakin positif sikap yang dimiliki karyawan terhadap dimensi budaya organisasi tersebut. Sebaliknya, semakin kecil skor yang diperoleh per dimensi, maka semakin negatif sikap karyawan terhadap dimensi budaya organisasi tersebut.

Dengan semakin positif sikap terhadap budaya organisasi, artinya karyawan merasa yakin mengenai keberadaan budaya yang dimiliki organisasi serta merasa senang terhadap budaya yang ada tersebut. Sedangkan sikap yang negatif menunjukkan kurangnya rasa yakin dan kurangnya rasa senang seorang karyawan terhadap budaya organisasi yang ada.

Butir-butir dalam alat ukur diuji reliabilitas internal per dimensi. Butir yang memiliki korelasi kurang dari 0.2 dibuang satu-per satu untuk memperoleh nilai korelasi di atas atau sama dengan 0.2 (Betz, 1996). Adapun responden dalam uji coba adalah sama dengan responden dalam penelitian, yaitu berjumlah 62 orang.

Tabel 5
Reliabilitas Pengukuran Sikap thd. Budaya Organisasi

Sub Dimensi Budaya	Koef. Reliabilitas Internal (α)	
	Afektif	Kognitif
Sosialisasi	0.531	0.831
Distribusi Kekuasaan dan Otonomi	0.581	0.852
Derajat Struktur	0.774	0.908
Penghargaan terhadap Kesuksesan	0.760	0.802
kesempatan untuk berkembang	0.633	0.851
Toleransi thd. Resiko dan Perubahan	0.612	0.895
Toleransi thd. Konflik	0.476	0.861
Dukungan Emosional	0.703	0.894
Memberikan yang Terbaik kpd Pelanggan	0.736	0.874
Inovasi dlm. Produk dan Pelayanan	0.576	0.717
Realisasi Kepercayaan kpd Pelanggan	0.735	0.917
Usaha Bersama untuk Sukses	0.587	0.832

Sumber: Data Hasil Pengolaha

Pengukuran Variabel Komitmen terhadap Organisasi

Pengukuran variabel komitmen terhadap organisasi disusun berdasarkan batasan konseptual, batasan operasional, dimensi dan indikator komitmen terhadap organisasi. Alat ukur variabel komitmen terhadap organisasi memiliki satu dimensi yaitu komitmen karyawan dengan indikator antara lain (a) karyawan memiliki disiplin waktu, (b) karyawan memiliki tingkat kehadiran yang tinggi, (c) karyawan menunjukkan prestasi kerja yang baik dalam organisasi, (d) karyawan melakukan pengorbanan besar dalam bekerja, (e) karyawan melibatkan diri sepenuhnya dalam bekerja, (f) karyawan melakukan tugas dan kewajiban dengan baik, (g) karyawan bertahan pada organisasi dan bekerja dalam jangka waktu lama, dan (h) karyawan menganggap dirinya sebagai bagian dari organisasi.

Pengukuran variabel komitmen terhadap organisasi disusun berdasarkan skala Likert yang terdiri dari enam alternatif jawaban. Skor komitmen terhadap organisasi merupakan skor total yang diperoleh dari pengolahan alat ukur komitmen. Semakin tinggi skor yang diperoleh, maka semakin subjek memiliki disiplin waktu dalam bekerja, semakin subjek memiliki tingkat kehadiran yang tinggi, semakin subjek menunjukkan prestasi kerja yang baik, semakin subjek

melakukan pengorbanan besar dalam bekerja, semakin subjek melibatkan diri sepenuhnya dalam bekerja, semakin subjek melakukan tugas dan kewajiban dengan baik, semakin subjek bertahan pada organisasi, dan semakin subjek menganggap dirinya sebagai bagian dari organisasi.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan bantuan SPSS 12.0. Uji reliabilitas dengan *internal reliability* disertai dengan analisis butir memiliki korelasi minimal 0.2 (Betz, 1996). Butir yang memiliki nilai korelasi minimal 0.2 akan dibuang satu per satu untuk memperoleh hasil korelasi di atas ataupun sama dengan 0.2.

Sebelum mengadakan pengujian reliabilitas, seluruh butir yang berjumlah 32 pernyataan dan dibuang sebanyak 2 butir disebabkan kelalaian peneliti saat membuat kuesioner. Butir yang dibuang adalah butir nomor 22 dan 23. Setelah dilakukan pengujian, menghasilkan korelasi *Alpha Cronbach* sebesar 0.764. Kemudian dilakukan analisis butir. Dari 30 item yang tersisa, terdapat 5 butir yang harus dibuang, yaitu butir nomor 1, 2, 24, 28, 32. Sesudah analisis butir, hasil korelasi *Alpha Cronbach* adalah sebesar 0.844

Prosedur

Prosedur penelitian diawali dengan permohonan izin kepada pimpinan perusahaan untuk menjadikan perusahaan

sebagai objek penelitian. Hal tersebut telah dilakukan sejak pertengahan tahun 2003. Sesudah mendapatkan izin dari pimpinan perusahaan, peneliti berhubungan dengan bagian sumber daya manusia untuk mengetahui jumlah karyawan serta lama kerja para karyawan, kemudian peneliti merancang waktu yang akan digunakan untuk penelitian.

Pengambilan data dengan penyebaran kuesioner pertama dilakukan pada hari Jumat, 3 September dan Sabtu, 4 September 2004, jam 08.00 – 10.00. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner lengkap yang terdiri dari kata pengantar, data kontrol, alat ukur sikap terhadap budaya organisasi dan alat ukur komitmen terhadap organisasi kepada subjek, yaitu karyawan yang telah bekerja minimal 6 bulan. Peneliti mendatangi subjek pada ruang kerja per divisi, meminta kesediaan waktu selama 30 menit untuk mengisi kuisisioner yang tersedia, serta membagikan amplop coklat kepada subjek di meja kerjanya masing-masing. Adapun instruksi singkat yang disampaikan peneliti kepada subjek adalah sebagai berikut: “Selamat pagi semuanya. Saya mau minta kesediaan waktu Anda semuanya selama 30 menit untuk mengisi kuisisioner yang membantu penelitian saya. Setelah saya bagikan amplop coklat ini, mohon diisi terlebih dahulu data diri Anda. Sebelum mengisi kuisisioner, saya minta perhatian Anda untuk membaca petunjuk pengisian kuisisioner dengan sebaik-baiknya, karena ada bagian dalam pengisian kuisisioner ini yang berbeda dengan pengisian pada umumnya. Saya juga meminta keseriusan Anda semua untuk mengisi sesuai dengan kenyataan yang ada. Untuk menjamin kerahasiaan, setelah selesai mengisi kuisisioner, silakan memasukkan kembali ke dalam amplop coklat, kemudian boleh diberikan lem atau staples, baru dikembalikan kepada saya. Akan saya bagikan kuisisionernya sekarang dan 30 menit lagi saya akan kembali untuk mengumpulkannya. Terima kasih sekali atas bantuannya.” Sesudah memberikan instruksi singkat, peneliti membagikan amplop-amplop coklat kepada masing-masing karyawan.

Pada hari pertama, 3 September 2004, ruangan pada lantai satu yang didatangi oleh peneliti adalah ruang marketing yang memiliki 4 orang subjek serta ruangan keuangan yang didalamnya terdapat 2 orang subjek dari divisi keuangan. Dilanjutkan dengan pembagian kuisisioner di lantai dua. Ruangan pertama yang didatangi oleh peneliti adalah ruang marketing yang di dalamnya terdapat 16 subjek dari divisi marketing, 2 subjek dari divisi administrasi serta 1 subjek dari divisi lain-lain. Ruangan kedua yang didatangi oleh peneliti adalah ruang divisi teknik. Di dalamnya terdapat 1 orang subjek dari divisi teknik dan 1 orang subjek dari divisi lain-lain. Ruangan ketiga adalah ruangan pembelian, yang di dalamnya terdapat 2 subjek divisi pembelian. Dilanjutkan dengan mendatangi ruangan teknik yang berisikan 1 orang subjek divisi teknik. Kemudian dilanjutkan dengan ruang teknik lainnya yang berisikan 3 orang subjek dari divisi teknik. Ruangan terakhir di lantai dua adalah ruangan HRD, yang di dalamnya terdapat 2 orang subjek. Peneliti kemudian melanjutkan pembagian kuisisioner di lantai tiga. Pada ruangan yang menghubungkan tangga antara lantai dua dan lantai tiga, peneliti membagikan kuisisioner kepada 1 orang subjek dari divisi lain-lain. Pada lantai tiga, ruangan pertama adalah ruangan administrasi dan keuangan yang di dalamnya terdapat 4 orang subjek administrasi serta 2 orang subjek keuangan. Kemudian dilanjutkan dengan ruangan keuangan lainnya, yang di dalamnya terdapat 2 orang subjek keuangan serta 1 orang subjek dari divisi lain-lain.

Pada hari kedua, 4 September 2004, peneliti melakukan pembagian kuisisioner di bagian belakang gedung yang di dalamnya terdapat 4 orang subjek dari divisi gudang. Kemudian dilanjutkan dengan pembagian kuisisioner di ruangan rapat teknik lantai dua. Setelah terkumpul sebagian subjek dari divisi teknik sebanyak 13 orang, peneliti membagikan kuisisioner yang ada. Peneliti mengambil subjek yang ada pada saat itu, mengingat akan diadakan rapat teknik pada pukul 09.00 WIB, sehingga tidak bisa menunggu terlalu lama.

Pengambilan data dilakukan selama dua hari karena sebagian karyawan pada divisi teknik hanya hadir di kantor setiap hari Sabtu untuk melakukan rapat mingguan. Selain itu, karyawan dari divisi gudang hanya memiliki waktu senggang pada hari Sabtu karena proses keluar masuk material dari dan ke gudang sangat jarang dilakukan pada hari Sabtu. Penelitian juga dilakukan pada pagi hari karena pada jam pagi, karena kebanyakan karyawan masih memiliki waktu luang sebelum memulai aktivitas kerja.

Dari dua hari pengumpulan data, hari pertama diperoleh data dari 45 subjek. Sedangkan pada hari kedua adalah sebanyak 17 subjek. Adapun respon subjek saat mengembalikan kuisioner adalah mengenai banyaknya jumlah pernyataan yang harus dijawab. Namun peneliti tidak lupa mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya serta memberikan suvenir kepada subjek yang telah membantu peneliti.

Hasil Penelitian

Metode yang digunakan dalam pengolahan data adalah metode deskriptif dan inferensial. Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan adalah berdasarkan kenyataan yang terjadi tanpa adanya manipulasi terhadap perlakuan maupun subjek. Data penelitian diolah dengan menggunakan bantuan program SPSS (*Statistical Packages for Social Sciences*) versi 12.0

Gambaran Sikap terhadap Budaya Organisasi

Gambaran sikap terhadap budaya organisasi terbagi menjadi dua komponen sikap, yaitu komponen afektif dan komponen kognitif. Pengolahan data sikap terhadap budaya organisasi adalah berdasarkan masing-masing dimensi budaya organisasi yang ada.

Hasil rata-rata skor sikap (komponen afektif) terhadap budaya organisasi sosialisasi yang diperoleh adalah 4.61 ($s=0.49$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5 (rentang skor 1–6), maka hasil yang diperoleh adalah skor tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek

merasa senang terhadap budaya organisasi yang mendukung hubungan akrab antar karyawan, serta merasa senang terhadap kebiasaan organisasi untuk mengadakan kegiatan yang dapat meningkatkan kebersamaan para karyawannya. Sedangkan hasil rata-rata cenderung tinggi diperoleh dari skor sikap (komponen kognitif) terhadap budaya organisasi sosialisasi, yaitu 3.88 ($s=0.82$) dari titik tengah alat ukur sebesar 3.5 (rentang skor 1–6). Hal ini menunjukkan bahwa subjek cukup yakin terhadap keberadaan budaya sosialisasi di dalam organisasi.

Rata-rata skor sikap (komponen afektif) terhadap budaya organisasi distribusi kekuasaan dan otonomi pekerjaan adalah 4.53 ($s=0.66$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang adalah skor tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek merasa senang terhadap budaya kebebasan yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam mengambil keputusan, serta penyebaran kekuasaan yang jelas pada setiap divisi dan jabatan. Sedangkan hasil rata-rata skor sikap (komponen kognitif) terhadap budaya organisasi distribusi kekuasaan dan otonomi pekerjaan cenderung rendah, yaitu 2.54 ($s=0.84$) dari tengah alat ukur yaitu 3.5. Hal ini menunjukkan keadaan subjek cenderung kurang yakin terhadap adanya kebebasan yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam mengambil keputusan, serta kurang jelasnya penyebaran kekuasaan pada tiap divisi dan jabatan dalam organisasi.

Hasil rata-rata skor sikap (komponen afektif) terhadap budaya organisasi derajat struktur adalah 4.86 ($s=0.53$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh adalah skor tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek merasa senang terhadap budaya organisasi yang memiliki struktur organisasi, kebijaksanaan dan prosedur kerja, serta peran kerja yang jelas. Sedangkan rata-rata skor sikap (komponen kognitif) terhadap budaya organisasi derajat struktur yang diperoleh adalah 3.44 ($s=1.05$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh cenderung rendah. Hal ini

menunjukkan keadaan subjek yang cenderung kurang yakin bahwa organisasi memiliki struktur, kebijaksanaan dan prosedur serta peran kerja yang jelas.

Rata-rata skor sikap (komponen afektif) terhadap budaya organisasi penghargaan terhadap kesuksesan adalah 5.06 ($s=0.46$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh adalah skor tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek memiliki tingkat kesenangan yang tinggi pada budaya organisasi yang memberikan umpan balik terhadap keberhasilan karyawan, baik berupa materi maupun pujian. Subjek juga merasa senang terhadap kemampuan organisasi untuk mengetahui kontribusi yang telah diberikan karyawannya kepada organisasi. Sedangkan hasil rata-rata skor sikap (komponen kognitif) terhadap budaya organisasi penghargaan terhadap kesuksesan adalah 3.08 ($s=0.83$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh cenderung rendah. Hal ini menunjukkan keadaan subjek yang kurang yakin bahwa organisasi memperhatikan kontribusi karyawan serta memberikan umpan balik terhadap keberhasilan karyawannya.

Rata-rata skor sikap (komponen afektif) terhadap budaya organisasi kesempatan untuk berkembang adalah 4.89 ($s=0.41$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh adalah skor tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek memiliki rasa senang yang tinggi terhadap budaya organisasi yang menyediakan pelatihan dan jenjang karir kepada karyawan, serta merasa senang pula terhadap budaya organisasi yang mendukung karyawan untuk mempelajari suatu keahlian baru. Demikian juga dengan hasil rata-rata skor sikap (komponen kognitif) terhadap budaya organisasi kesempatan untuk berkembang yang diperoleh adalah cukup tinggi, yaitu 3.70 ($s=0.88$), dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5. Hal ini menunjukkan bahwa subjek cenderung memiliki keyakinan terhadap keberadaan budaya kesempatan untuk berkembang di dalam organisasi.

Rata-rata skor sikap (komponen afektif) terhadap budaya organisasi toleransi terhadap resiko dan perubahan adalah 4.68 ($s=0.48$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh adalah skor tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek memiliki tingkat kesenangan yang tinggi terhadap budaya organisasi yang mendorong karyawan untuk mengambil keputusan dalam waktu yang cepat, budaya organisasi yang mendorong karyawan untuk mencoba cara-cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan, serta budaya organisasi yang fleksibel terhadap perubahan yang terjadi dalam organisasi. Demikian juga dengan hasil rata-rata skor sikap (komponen kognitif) terhadap budaya organisasi toleransi terhadap resiko dan perubahan adalah cukup tinggi, yaitu 3.71 ($s=0.93$), dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5. Hal ini menunjukkan bahwa subjek cenderung memiliki keyakinan terhadap keberadaan budaya toleransi terhadap resiko dan perubahan di dalam organisasi.

Hasil rata-rata skor sikap (komponen afektif) terhadap budaya organisasi toleransi terhadap konflik adalah 4.66 ($s=0.50$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh adalah tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek memiliki tingkat kesenangan yang tinggi pada budaya organisasi yang mendorong karyawan mengemukakan aspirasinya, serta budaya organisasi yang menganggap perbedaan pendapat dalam organisasi merupakan suatu hal yang wajar. Untuk hasil rata-rata skor sikap (komponen kognitif) terhadap budaya organisasi toleransi terhadap konflik yang diperoleh juga cenderung tinggi, yaitu 3.68 ($s=0.88$), dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5. Hal ini menunjukkan bahwa subjek cenderung memiliki keyakinan terhadap keberadaan budaya toleransi terhadap konflik di dalam organisasi.

Rata-rata skor sikap (komponen afektif) terhadap budaya organisasi dukungan emosional adalah 5.02 ($s=0.41$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh

adalah tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek memiliki rasa senang yang tinggi terhadap budaya organisasi yang memperhatikan keinginan karyawan, serta memperlakukan karyawan dengan baik. Sedangkan hasil rata-rata skor sikap (komponen kognitif) terhadap budaya organisasi dukungan emosional adalah 3.14 ($s=0.82$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh cenderung rendah. Hal ini menunjukkan keadaan subjek yang kurang yakin bahwa organisasi dapat memperhatikan keinginan karyawan serta memperlakukan karyawan dengan baik.

Rata-rata skor sikap (komponen afektif) terhadap budaya organisasi memberikan yang terbaik kepada pelanggan adalah 4.96 ($s=0.47$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh adalah tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek memiliki tingkat kesenangan tinggi terhadap budaya memberikan yang terbaik kepada pelanggan, dalam produk maupun pelayanan. Untuk hasil rata-rata skor sikap (komponen kognitif) terhadap budaya organisasi memberikan yang terbaik kepada pelanggan yang diperoleh adalah 4.26 ($s=0.83$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh juga cenderung tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek cukup yakin terhadap keberadaan budaya memberikan yang terbaik di dalam organisasi.

Rata-rata skor sikap (komponen afektif) terhadap budaya organisasi inovasi dalam produk dan pelayanan adalah 4.62 ($s=0.71$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh adalah tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek merasa senang terhadap budaya organisasi yang memiliki inisiatif serta inovatif dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Hasil rata-rata skor sikap (komponen kognitif) terhadap budaya organisasi inovasi dalam produk dan pelayanan yang diperoleh juga tinggi, yaitu 3.82 ($s=0.83$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5. Hal ini menunjukkan bahwa subjek memiliki keyakinan yang tinggi terhadap keberadaan

budaya inovasi dalam produk dan pelayanan di dalam organisasi.

Rata-rata skor sikap (komponen afektif) terhadap budaya organisasi merealisasikan kepercayaan pelanggan adalah 4.94 ($s=0.48$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh adalah tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek memiliki tingkat kesenangan yang tinggi terhadap budaya organisasi yang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai kesepakatan waktu dengan pelanggan, serta mau menerima dan menanggapi keluhan yang disampaikan oleh pelanggan. Untuk hasil rata-rata skor sikap (komponen kognitif) terhadap budaya organisasi merealisasikan kepercayaan pelanggan adalah 4.00 ($s=0.83$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh juga cenderung tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek cenderung memiliki keyakinan yang tinggi terhadap keberadaan budaya realisasikan kepercayaan pelanggan di dalam organisasi.

Rata-rata skor sikap (komponen afektif) terhadap budaya organisasi (dimensi usaha bersama untuk sukses) adalah 4.74 ($s=0.55$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5, maka hasil yang diperoleh adalah tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek memiliki tingkat kesenangan yang tinggi terhadap budaya organisasi yang berusaha mencapai kesuksesan bersama secara efisien. Demikian juga hasil rata-rata skor sikap (komponen kognitif) terhadap budaya organisasi (dimensi usaha bersama untuk sukses) yang diperoleh adalah cenderung tinggi, yaitu 4.31 ($s=0.86$), dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5. Hal ini menunjukkan bahwa subjek cenderung memiliki keyakinan yang tinggi terhadap keberadaan budaya usaha bersama untuk sukses di dalam organisasi.

Gambaran Komitmen terhadap Organisasi

Rata-rata skor yang diperoleh untuk variabel komitmen terhadap organisasi adalah 4.43 ($s=4.47$). Bila dibandingkan dengan titik tengah alat ukur yaitu 3.5

(rentang 1–6), maka skor rata-rata komitmen terhadap organisasi cenderung tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi yang cukup tinggi. Dengan kata lain karyawan cenderung memiliki disiplin waktu, memiliki tingkat kehadiran kerja yang tinggi, menunjukkan prestasi kerja yang baik dalam organisasi, melakukan tugas dan kewajiban dengan baik, serta ingin bertahan atau bekerja pada organisasi dalam jangka waktu lama.

Korelasi Sikap terhadap Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi

Hasil perhitungan korelasi antara sikap terhadap budaya organisasi dan komitmen terhadap organisasi diolah berdasarkan masing-masing dimensi budaya organisasi. Skor sikap terhadap dimensi-dimensi budaya organisasi diperoleh dari kombinasi penjumlahan skor komponen afektif dan komponen kognitif pada masing-masing dimensi budaya organisasi yang telah terstandarisasi (*T-Score*).

Korelasi antara sikap terhadap budaya sosialisasi dan komitmen terhadap organisasi $r_{xy} (60) = 0.430$, $p < 0.01$. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif antara sikap terhadap budaya organisasi sosialisasi dan komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian, berarti semakin positif sikap karyawan terhadap budaya sosialisasi, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, jika semakin negatif sikap karyawan terhadap budaya sosialisasi, maka semakin rendah komitmen karyawan terhadap organisasi.

Korelasi antara sikap terhadap budaya distribusi kekuasaan dan otonomi dan komitmen terhadap organisasi adalah $r_s (62) = 0.181$, $p > 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara sikap terhadap budaya distribusi kekuasaan dan otonomi dan komitmen terhadap organisasi.

Korelasi antara sikap terhadap budaya derajat struktur dan komitmen terhadap organisasi adalah $r_{xy} (60) = 0.367$, $p < 0.01$. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif antara sikap terhadap

budaya derajat struktur dan komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian berarti, semakin positif sikap karyawan terhadap budaya derajat struktur, maka semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, semakin negatif sikap karyawan terhadap budaya derajat struktur, maka semakin rendah komitmen karyawan terhadap organisasi.

Korelasi antara sikap terhadap budaya organisasi penghargaan terhadap kesuksesan dan komitmen terhadap organisasi adalah $r_s (62) = 0.178$, $p > 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara sikap terhadap budaya penghargaan terhadap kesuksesan dan komitmen terhadap organisasi.

Korelasi antara sikap terhadap budaya kesempatan untuk berkembang dan komitmen terhadap organisasi adalah $r_{xy} (60) = 0.415$, $p < 0.01$. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif antara sikap terhadap budaya kesempatan untuk berkembang dan komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian berarti, semakin positif sikap karyawan terhadap budaya kesempatan untuk berkembang, maka semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, semakin negatif sikap karyawan terhadap budaya kesempatan untuk berkembang, maka semakin rendah komitmen karyawan terhadap organisasi.

Korelasi antara sikap terhadap budaya toleransi terhadap resiko dan perubahan dan komitmen terhadap organisasi adalah $r_{xy} (60) = 0.345$, $p < 0.01$. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif antara sikap terhadap budaya toleransi terhadap resiko dan perubahan dan komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian berarti, semakin positif sikap karyawan terhadap budaya toleransi terhadap resiko dan perubahan, maka semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, semakin negatif sikap karyawan terhadap budaya toleransi terhadap resiko dan perubahan, maka semakin rendah komitmen karyawan terhadap organisasi.

Korelasi antara sikap terhadap budaya toleransi terhadap konflik dan komitmen terhadap organisasi adalah r_{xy}

(60) = 0.362, $p < 0.01$. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif antara sikap terhadap budaya toleransi terhadap konflik dan komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian berarti, semakin positif sikap karyawan terhadap budaya toleransi terhadap konflik, maka semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, semakin negatif sikap karyawan terhadap budaya toleransi terhadap konflik, maka semakin rendah komitmen karyawan terhadap organisasi.

Korelasi antara sikap terhadap budaya dukungan emosional dan komitmen terhadap organisasi adalah $r_{xy}(60) = 0.388$, $p < 0.01$. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif antara sikap terhadap budaya dukungan emosional dan komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian berarti, semakin positif sikap karyawan terhadap budaya dukungan emosional, maka semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, semakin negatif sikap karyawan terhadap budaya dukungan emosional, maka semakin rendah komitmen karyawan terhadap organisasi.

Korelasi antara sikap terhadap budaya memberikan yang terbaik kepada pelanggan dan komitmen terhadap organisasi adalah $r_{xy}(60) = 0.590$, $p < 0.01$. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif antara sikap terhadap budaya memberikan yang terbaik kepada pelanggan dan komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian berarti, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka semakin positif sikap karyawan terhadap budaya memberikan yang terbaik kepada pelanggan. Sebaliknya, semakin rendah komitmen karyawan terhadap organisasi, maka semakin negatif pula sikap karyawan terhadap budaya memberikan yang terbaik kepada pelanggan.

Korelasi antara sikap terhadap budaya inovasi dalam produk dan pelayanan dan komitmen terhadap organisasi adalah $r_{xy}(60) = 0.384$, $p < 0.01$. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif antara sikap terhadap budaya inovasi dalam produk dan pelayanan dan komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian berarti, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin positif sikap

karyawan terhadap budaya inovasi dalam produk dan pelayanan. Sebaliknya, semakin rendah komitmen karyawan terhadap organisasi, maka semakin negatif pula sikap karyawan terhadap budaya inovasi dalam produk dan pelayanan.

Korelasi antara sikap terhadap budaya realisasikan kepercayaan pelanggan dan komitmen terhadap organisasi adalah $r_s(62) = 0.412$, $p < 0.01$. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif antara sikap terhadap budaya realisasikan kepercayaan pelanggan dan komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian berarti, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka semakin positif sikap karyawan terhadap budaya realisasikan kepercayaan pelanggan. Sebaliknya, semakin rendah komitmen karyawan terhadap organisasi, maka semakin negatif pula sikap karyawan terhadap budaya realisasikan kepercayaan pelanggan.

Korelasi antara sikap terhadap budaya usaha bersama untuk sukses dan komitmen terhadap organisasi adalah $r_{xy}(60) = 0.619$, $p < 0.01$. Hal ini menunjukkan ada hubungan positif antara sikap terhadap budaya usaha bersama untuk sukses dan komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian berarti, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka semakin positif sikap karyawan terhadap budaya usaha bersama untuk sukses. Sebaliknya, semakin rendah komitmen karyawan terhadap organisasi, maka semakin negatif pula sikap karyawan terhadap budaya usaha bersama untuk sukses.

Pembahasan

Pengujian korelasi antara sikap terhadap budaya sosialisasi dan komitmen terhadap organisasi menghasilkan hubungan yang positif. Dalam penelitian ini, sikap subjek terhadap budaya sosialisasi cenderung positif. Hal ini dikarenakan budaya sosialisasi merupakan suatu budaya organisasi yang mendukung karyawan untuk bersosialisasi dengan lingkungan sekitarnya. Dengan adanya sosialisasi, karyawan akan merasakan kenyamanan untuk berada dalam lingkungan organisasi.

Hal tersebut akan mendukung pemikiran karyawan bahwa ia merupakan bagian dari organisasi dan mendorong keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi.

Untuk pengujian korelasi antara sikap terhadap budaya distribusi kekuasaan dan otonomi dan komitmen terhadap organisasi, diperoleh hasil bahwa kedua hal tersebut tidak berhubungan. Beberapa penjelasan tentang hal ini antara lain adalah sebagian orang yang menyukai tantangan dalam menyelesaikan pekerjaan dan menyukai kebebasan dalam menentukan keputusan dalam bekerja akan memiliki sikap yang positif terhadap budaya distribusi kekuasaan dan otonomi. Sehingga jika mereka merasakan organisasi memiliki budaya demikian, maka mereka akan melakukan unjuk kerja yang baik sebagai tingkah laku dari komitmen terhadap organisasi.

Sedangkan di lain pihak, ada sebagian orang yang menganggap distribusi kekuasaan dan otonomi bukanlah hal yang berpengaruh terhadap komitmennya pada organisasi. Orang-orang demikian cenderung dapat menerima instruksi dari pihak lain maupun menerima keputusan yang berhubungan dengan pekerjaannya dari pihak lain. Kemungkinan mereka lebih memperhatikan hal-hal lain, seperti kejelasan jabatan serta kejelasan tugas sebagai hal yang dapat meningkatkan unjuk kerjanya.

Untuk pengujian korelasi antara sikap terhadap budaya organisasi derajat struktur dan komitmen terhadap organisasi yang menghasilkan hubungan positif antara kedua hal menunjukkan bahwa sikap subjek cenderung positif terhadap budaya derajat struktur. Budaya derajat struktur merupakan suatu budaya yang mengatur kejelasan struktur, peran serta tugas karyawan dalam organisasi. Dengan adanya kejelasan dalam berbagai hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan perusahaan, karyawan akan lebih mudah untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut peran dan tugas, serta hak dan kewajibannya. Jika karyawan merasa ia memperoleh hak yang sebanding dengan kewajiban yang harus dilakukan, karyawan cenderung dengan senang hati

melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa semakin jelas struktur dalam organisasi, maka semakin baik komitmen terhadap organisasi.

Pengujian korelasi antara sikap terhadap budaya penghargaan terhadap kesuksesan dan komitmen terhadap organisasi memperoleh hasil bahwa kedua hal tersebut tidak berhubungan. Hal tersebut terjadi dengan adanya kemungkinan bahwa sebagian orang menganggap penghargaan terhadap kesuksesan yang diperolehnya bukan sebagai poin dalam menentukan loyalitasnya terhadap organisasi. Orang-orang tersebut mungkin mempertimbangkan hal lain yang ia peroleh dari organisasi sehingga ia tetap memiliki komitmen terhadap organisasi, seperti misalnya suasana kerja, fasilitas kerja, ataupun jabatan yang telah diperoleh dalam organisasi. Dengan demikian, sikap terhadap budaya penghargaan terhadap kesuksesan dalam organisasi tidak berhubungan dengan usaha karyawan dalam menunjukkan prestasi kerja sebagai cerminan dari komitmen terhadap organisasi.

Untuk pengujian korelasi antara sikap terhadap budaya kesempatan untuk berkembang dan komitmen terhadap organisasi menghasilkan hubungan yang positif. Dalam arti, semakin subjek bersikap positif terhadap budaya kesempatan untuk berkembang, maka semakin tinggi komitmen terhadap organisasi yang dimiliki. Karyawan yang memperoleh kesempatan untuk berkembang dari organisasi, seperti mendapatkan pelatihan, mendapatkan promosi jabatan dan sebagainya cenderung menganggap bahwa organisasi memperhatikan performansi kerja mereka dan mereka memiliki masa depan yang baik dalam organisasi. Dengan demikian, karyawan akan menunjukkan prestasi kerja sebaik-baiknya dan memiliki rencana kerja jangka panjang ke depan di dalam organisasi.

Pengujian korelasi antara sikap terhadap budaya toleransi terhadap resiko dan perubahan dan komitmen terhadap organisasi menghasilkan adanya hubungan

positif antara kedua hal tersebut. Organisasi yang memiliki budaya toleransi terhadap resiko dan perubahan cenderung berani mengambil keputusan dalam waktu cepat dan bisa menerima perubahan yang memang seharusnya terjadi dalam organisasi untuk mengikuti kemajuan zaman, misalnya pada masalah *information technology* (IT) dalam organisasi. Modernisasi mengharuskan organisasi menggunakan sistem komputerisasi dalam operasional organisasi. Jika organisasi memiliki budaya toleransi terhadap resiko dan perubahan, organisasi akan berani merubah sistem kerja manual menjadi sistem kerja komputerisasi dengan mempertimbangkan semua resiko yang mungkin akan dihadapi, seperti biaya pelatihan maupun biaya pergantian karyawan. Karyawan yang tinggal dalam organisasi akan melihat bahwa organisasi dapat diandalkan untuk memperlancar cara kerja karyawan. Hal tersebut dapat mendorong keinginan karyawan untuk tetap berada di organisasi.

Pada pengujian korelasi antara sikap terhadap budaya toleransi terhadap konflik dan komitmen terhadap organisasi, diperoleh hasil bahwa kedua hal tersebut berhubungan positif. Budaya toleransi terhadap konflik dalam organisasi ditunjukkan dengan kemauan organisasi untuk menerima pendapat dari karyawannya. Organisasi cenderung mengupayakan agar karyawan mampu mengeluarkan aspirasi yang dimiliki. Perbedaan pendapat antar karyawan maupun antara karyawan dengan organisasi dianggap sebagai hal yang menunjang kemajuan organisasi, bukan sebagai suatu ancaman. Dengan adanya kondisi demikian, karyawan akan merasa ia turut mengambil bagian sebagai anggota dalam organisasi. Maka, karyawan akan semakin menunjukkan niat sesungguhnya dalam berusaha demi kepentingan organisasi.

Pada pengujian korelasi antara sikap terhadap budaya dukungan emosional dan komitmen terhadap organisasi diperoleh hasil bahwa kedua hal tersebut berhubungan secara positif. Organisasi yang memiliki budaya dukungan emosional, umumnya sangat

memperhatikan karyawannya pribadi per pribadi. Organisasi akan mengetahui masalah yang dihadapi oleh karyawan serta selalu memberikan dukungan dalam bentuk materi maupun perhatian. Budaya ini tentunya mendapatkan sikap yang sangat positif dari karyawan. Jika perusahaan memiliki budaya tersebut, dapat dipastikan karyawan akan rela berkorban demi perusahaan tempat ia bekerja, sehingga komitmen terhadap organisasinya menjadi semakin tinggi.

Empat pengujian korelasi selanjutnya adalah pengujian korelasi antara sikap terhadap budaya organisasi (cerminan misi PT.X) dan komitmen terhadap organisasi. Pengujian korelasi antara sikap terhadap budaya memberikan yang terbaik kepada pelanggan dan komitmen terhadap organisasi, korelasi antara sikap terhadap budaya inovasi dalam produk dan pelayanan dan komitmen terhadap organisasi, korelasi antara sikap terhadap budaya merealisasikan kepercayaan pelanggan dan komitmen terhadap organisasi, serta korelasi antara sikap terhadap budaya usaha bersama untuk sukses dan komitmen terhadap organisasi, semuanya menghasilkan hubungan positif antara kedua hal yang dikorelasikan. Budaya memberikan yang terbaik, inovasi dalam produk dan pelayanan, realisasikan kepercayaan pelanggan, dan usaha bersama untuk sukses merupakan misi PT. X yang mengacu pada pelayanan pelanggan.

Hasil pengujian korelasi antara sikap terhadap budaya memberikan yang terbaik, inovasi dalam produk dan pelayanan, realisasikan kepercayaan pelanggan, serta usaha bersama untuk sukses dan komitmen terhadap organisasi dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi komitmen terhadap organisasi, maka kecenderungan sikap terhadap budaya memberikan yang terbaik, inovasi dalam produk dan pelayanan, realisasikan kepercayaan pelanggan, serta usaha bersama untuk sukses menjadi positif. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menyenangi serta meyakini keberadaan budaya organisasi yang bersumber dari misi organisasi.

Dalam hal ini yang berlaku sebagai variabel bebas adalah komitmen terhadap organisasi, sedangkan yang berlaku sebagai variabel terikat adalah budaya organisasi yang bersumber dari misi perusahaan (yaitu: memberikan yang terbaik kepada pelanggan, inovasi dalam produk dan pelayanan, merealisasikan kepercayaan pelanggan, serta usaha bersama untuk sukses). Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi sangat diperlukan dalam pencapaian misi organisasi.

Kesimpulan

Pengolahan data menghasilkan sikap karyawan yang positif terhadap budaya organisasi berdasarkan komponen sikap afektif. Hasil diperoleh dari rata-rata skor yang tinggi terhadap dua belas dimensi budaya yang diukur. Hal tersebut berarti, karyawan PT. X cenderung merasa senang terhadap dua belas dimensi budaya organisasi tersebut (terdiri dari: dimensi budaya sosialisasi, distribusi kekuasaan dan otonomi pekerjaan, derajat struktur, kesempatan untuk berkembang, penghargaan terhadap kesuksesan, toleransi terhadap resiko dan perubahan, toleransi terhadap konflik, dukungan emosional, memberikan yang terbaik, inovasi dalam produk dan pelayanan, realisasikan kepercayaan pelanggan, serta usaha bersama untuk sukses). Sedangkan pengukuran sikap karyawan terhadap budaya organisasi berdasarkan komponen kognitif, menghasilkan bahwa karyawan merasa kurang yakin dengan adanya 4 dari 12 dimensi budaya organisasi tersebut di dalam organisasi (yaitu: dimensi budaya distribusi kekuasaan dan otonomi pekerjaan, derajat struktur, penghargaan terhadap kesuksesan, serta dukungan emosional). Demikian pula dengan pengolahan data komitmen karyawan terhadap organisasi, diperoleh kesimpulan bahwa komitmen karyawan terhadap PT. X cenderung tinggi.

Berdasarkan hasil pengolahan data, maka peneliti menyimpulkan hubungan antara delapan budaya organisasi berdasarkan teori Adler dengan komitmen terhadap organisasi sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif antara sikap terhadap budaya organisasi (dimensi sosialisasi) dengan komitmen terhadap organisasi. Artinya, semakin positif sikap terhadap budaya organisasi (dimensi sosialisasi) maka semakin tinggi komitmen terhadap organisasi yang dimiliki oleh subjek. Sebaliknya, semakin negatif sikap terhadap budaya organisasi (dimensi sosialisasi) maka semakin rendah pula komitmen terhadap organisasi yang dimiliki oleh subjek.
2. Tidak terdapat hubungan antara sikap terhadap budaya organisasi (dimensi distribusi kekuasaan dan otonomi pekerjaan) dengan komitmen terhadap organisasi.
3. Terdapat hubungan positif antara sikap terhadap budaya organisasi (dimensi derajat struktur) dengan komitmen terhadap organisasi. Artinya, semakin positif sikap terhadap budaya organisasi (dimensi derajat struktur) maka semakin tinggi komitmen terhadap organisasi yang dimiliki objek. Sebaliknya, semakin negatif sikap terhadap budaya organisasi (dimensi derajat struktur) maka semakin rendah pula komitmen terhadap organisasi yang dimiliki oleh subjek.
4. Tidak terdapat hubungan antara sikap terhadap budaya organisasi (dimensi penghargaan terhadap kesuksesan) dengan komitmen terhadap organisasi.
5. Terdapat hubungan positif antara sikap terhadap budaya organisasi (dimensi kesempatan untuk berkembang) dengan komitmen terhadap organisasi. Artinya, semakin positif sikap terhadap budaya organisasi (dimensi kesempatan untuk berkembang) maka semakin tinggi komitmen terhadap organisasi yang dimiliki objek. Sebaliknya, semakin negatif sikap terhadap budaya organisasi (dimensi kesempatan untuk berkembang) maka semakin rendah pula komitmen terhadap organisasi yang dimiliki oleh subjek.
6. Terdapat hubungan positif antara sikap terhadap budaya organisasi (dimensi toleransi terhadap resiko dan perubahan) dengan komitmen terhadap

- organisasi. Artinya, semakin positif sikap terhadap budaya organisasi (dimensi toleransi terhadap resiko dan perubahan) maka semakin tinggi komitmen terhadap organisasi yang dimiliki objek. Sebaliknya, semakin negatif sikap terhadap budaya organisasi (dimensi toleransi terhadap resiko dan perubahan) maka semakin rendah pula komitmen terhadap organisasi yang dimiliki oleh subjek.
7. Terdapat hubungan positif antara sikap terhadap budaya organisasi (dimensi toleransi terhadap konflik) dengan komitmen terhadap organisasi. Artinya, semakin positif sikap terhadap budaya organisasi (dimensi toleransi terhadap konflik) maka semakin tinggi komitmen terhadap organisasi yang dimiliki objek. Sebaliknya, semakin negatif sikap terhadap budaya organisasi (dimensi toleransi terhadap konflik) maka semakin rendah pula komitmen terhadap organisasi yang dimiliki oleh subjek.
 8. Terdapat hubungan positif antara sikap terhadap budaya organisasi (dimensi dukungan emosional) dengan komitmen terhadap organisasi. Artinya, semakin positif sikap terhadap budaya organisasi (dimensi dukungan emosional) maka semakin tinggi komitmen terhadap organisasi yang dimiliki objek. Sebaliknya, semakin negatif sikap terhadap budaya organisasi (dimensi dukungan emosional) maka semakin rendah pula komitmen terhadap organisasi yang dimiliki oleh subjek.

Sedangkan hasil penelitian hubungan antara empat budaya organisasi yang sesuai dengan misi perusahaan dengan komitmen terhadap organisasi adalah sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif antara komitmen terhadap organisasi dan sikap terhadap budaya organisasi yang memiliki keinginan untuk memberikan yang terbaik.
2. Terdapat hubungan positif antara komitmen terhadap organisasi dan sikap terhadap budaya organisasi yang berinovasi dalam produk dan pelayanan.
3. Terdapat hubungan positif antara komitmen terhadap organisasi dan sikap terhadap budaya organisasi yang memiliki keinginan untuk merealisasikan kepercayaan pelanggan.
4. Terdapat hubungan positif antara komitmen terhadap organisasi dan sikap terhadap budaya organisasi yang memiliki usaha bersama untuk sukses.

Secara keseluruhan, dari 12 (dua belas) dimensi budaya organisasi yang ada, terdapat 10 (sepuluh) sikap terhadap dimensi budaya organisasi yang berhubungan secara positif dengan komitmen terhadap organisasi. Sedangkan sikap terhadap 2 (dua) dimensi budaya lainnya tidak berhubungan dengan komitmen terhadap organisasi. Namun dapat disimpulkan secara garis besar, bahwa terdapat hubungan positif antara sikap terhadap budaya organisasi dengan komitmen terhadap organisasi.

Daftar Pustaka

- Adler, R. B., & Elmhorst, J. M, "Communicating at work: Principles and practices for business", (5th ed.). McGraw-Hill, New York, 1996.
- Azwar, S, "Sikap manusia", (ed. Ke-2), Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 1995.
- Baron, R. A., & Byrne, D, "Social psychology: Understanding human interaction", (7th ed.). Needem Heights, Allyn & Bacon, MA, 1994.
- Betz, N. E, "Test Construction", Dalam buku F. T. L. Leong & J. T. Austin (Eds.). *Psychology research handbook: A guide for graduate students and research assistant*. Thousand Oaks, CA: Stage, CA, 1996.
- Bobko, P, "Correlation and regression: Principles and applications for industrial/organizational psycho-

- logy and management”, McGraw-Hill, New York, 1995.
- Boshoff, C., & Mels, G, “A causal model to evaluate the relationship among supervision, role stress, organizational commitment and internal service quality”, *Journal of marketing*, 29, 2, 23-42, 1995.
- Cooper, C.L. (Ed.), “Unfairness at work as a predictor of absenteeism”, *Journal of organization behavior*, 23, 2 181-197, Maret 2002.
- Deaux, K., Dane, F. C., & Wrightsman, L. S, “*Social psychology in the 90’s*”, (6th ed.). Pacific Groove, Brooks/Cole Publishing Company, CA, 1993.
- Greenberg, J., & Baron, R. A, “*Behavior in organization: Understanding and managing the human side work*”, (8th ed.). Upper Saddle River, Prentice Hall, NJ, 2003.
- Gregory, J. R, “*Psychological testing: History, principles, and applications*”, (3rd ed.). Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, MA, 2000.
- Griffin, R. W, “*Management*”, (3rd ed.), Houghton Mifflin Company, Boston, 1990.
- Hellriegel, D., & Slocum, Jr. J. W, “*Organizational behavior*”, (10th ed.). Maison, Thomson south – western, Ohio, 2004.
- Lefton, L. A, “*Psychology*”, (4th ed.). Needham Heights, Allyn & Bacon, MA, 1991.
- Luthans, F, “*Organizational behavior*”, (10th ed.), McGraw-Hill, Singapore, 2002.
- Matlin, M. W, “*Psychology*”, (3rd ed.). Orlando, Harcourt Brace & Company, FL, 1999.
- Myers, D. G, “*Social psychology*”, (4th ed.), McGraw-Hill, New York, 1993.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C, “*Organizational behavior: Foundations, realities, and challenges*”, (4th ed.). Maison, Thomson south – western, Ohio, 2003.
- Newstrom, J. W., & Davis, K, “*Organizational behavior: Human behavior work*”, (10th ed.), McGraw-Hill, New York, 1997.
- Northcraft, G. B., & Neale, M. A, “*Organizational behavior: A management challenge*”, (2nd ed.), Orlando, The Dryden Press, FL, 1994.
- Robbin, S. P, “*Essentials of organization behavior*”, (4th ed.), Englewood Cliffs, Prentice Hall, NJ, 1994.
- Robbin, S. P, “*Organizational behavior: Concepts, controversies, application*”, (8th ed.), Englewood Cliffs, Prentice Hall, NJ, 1998.
- Robbin, S. P, “*Organizational behavior*”, (9th ed.). Englewood Cliffs, Prentice Hall, NJ, 2001.
- Robbin, S. P., & Coulter, M, “*Management*”, (7th ed.), Englewood Cliffs, Prentice Hall, NJ, 2000.
- Salim, E. Y., & Wibisono, A, “Kerja puas, komitmen rendah”, *Gatra*, 06, XI, Desember, 98-99, 2004.
- Santrock, J. W, “*Psychology*”, (6th ed.), McGraw-Hill, New York, 2000.
- Schein, E. H, “*Organizational culture and leadership*”, (2nd ed.), Jossey-Bass Publisher, San Fransisco, 1992.

- Steers, R. M., "Efektivitas organisasi", (M. Jamin, Penerj.), Erlangga (Buku asli diterbitkan 1985), Jakarta, 1985.
- Tomkins, T. C., "*Cases in management and organizational behavior*", Upple Saddle River, Prentice Hall, NJ, 2001.
- Wahana computer, "10 Model penelitian dan pengolahannya dengan SPSS 10.01", Andi Offset, Yogyakarta, 2002.
- Wagner III, J. A., & Hollenbeck, J. R., "*Management of organizational behavior*", Englewood Cliffs, Prentice Hall, NJ, 1992.
- Westen, D, "*Psychology: Mind, brain, & culture*", John Wiley & Sons, New York, 1996.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D., "*Strategic management and business policy*", (7th ed.), Upper Saddle River, Prentice Hall, NJ, 2000.
- Whitener, E. M., "Do "high commitment" human resources practices affect employee commitment?", *Journal of management*, 27 (2001), 515-535, 2001.
- Worchel, S., & Shebilske, W., "*Psychology: Principles and applications*", (5th ed.), Englewood Cliffs, Prentice Hall, NJ.