



## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPERIBADIAN DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PUSKESMAS SIDOTOPO KOTA SURABAYA**

**Fitri Pratiwi Pujilestari**

Program Studi Magister Manajemen STIE YAPAN Surabaya

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kepribadian dan komitmen terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya dengan jumlah 53 orang. Penelitian ini menggunakan sensus, karena semua populasi digunakan sebagai sampel sebanyak 53 responden. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh sehingga semua anggota populasi menjadi sampel. Uji Analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh variabel kepribadian terhadap kinerja pegawai. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa variabel kepribadian berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

Kata Kunci : budaya organisasi, kepribadian, komitmen dan kinerja pegawai.

### **PENDAHULUAN**

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dituntut sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia saat ini memiliki peranan sangat penting dalam berbagai sektor. Peranan penting sumber daya manusia menuntut organisasi untuk memperhatikan secara serius dan menyeluruh sumber daya manusia dalam hal pegawai guna peningkatan kualitas sumber daya manusia tersebut. Manusia menjadi motor penggerak jalannya organisasi dan tercapainya tujuan organisasi, dimana tujuan organisasi sangat bergantung pada baik dan buruknya kinerja pegawai.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Mangkunegara dalam Logahan dan Aesaria (2019:555) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya

Pentingnya peranan sumber daya manusia oleh setiap usaha, menuntut organisasi untuk dapat mengolah faktor tenaga kerja menjadi sedemikian rupa sehingga terjadi keseimbangan bagi seluruh pegawai perusahaan, karena pegawai disini tidak hanya berperan sebagai tenaga kerja di perusahaan tetapi juga berperan sebagai konsumen dari produk perusahaan. Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aspek krusial yang menentukan keefektifan suatu organisasi, sehingga perusahaan harus mengetahui hal-hal yang berkaitan kesediaan pegawai untuk bekerja pada perusahaan tersebut dan bukan pada perusahaan lainnya.

Keberadaan seorang pemimpin dalam perusahaan sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin yang memahami bawahan cenderung akan lebih dipercaya oleh bawahan, sehingga setiap arahan dan bimbingan yang diberikan akan



mempunyai dampak positif terhadap pelaksanaan kerja dan pencapaian sasaran organisasi. Pemimpin harus mampu memberikan motivasi bagi bawahan melalui cara komunikasi agar dapat meningkatkan kinerja dengan cara tindakan- tindakan yang ditetapkan oleh organisasi.

Adanya partisipasi pegawai melalui pemberian ide, pendapat, atau saran dalam penyelesaian masalah kerja merupakan cara efektif dalam berkomunikasi. Ketika manajer mendengarkan dan menunjukkan pemahaman pada pegawai, mereka akan mengerti bahwa mereka dihargai selayaknya rekan bisnis. Tindakan manajer yang sederhana dengan mendengarkan dan memberi umpan balik kepada pegawai akan membangkitkan semangat kerja dan berpikir kreatif.

Komunikasi dalam organisasi menunjukkan keharmonisan hubungan antara pimpinan dan anak buah serta dengan orang-orang pada tingkat yang setara. Bentuk komunikasi yang berlangsung dapat berupa komunikasi formal maupun nonformal. Jaringan komunikasi dalam perusahaan yang baik sedikit banyak akan meningkatkan kinerja melalui sarana yang kondusif.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Thoha (2016:23) bahwa komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain. Hal inilah yang terus dilakukan untuk meningkatkan kinerja mereka baik secara kualitas maupun kuantitas.

Suatu organisasi atau perusahaan dianggap sebagai suatu keluarga besar, yang mana manajemen berusaha untuk mengembangkan orang-orangnya, dengan memperhatikan dan melatih mereka, untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan tanpa melupakan kepuasan yang dibutuhkan pegawai produksi dalam melakukan pekerjaannya, yang mana setiap organisasi pasti memiliki sejarah pola-pola berkomunikasi dan bahkan mitos yang membentuk suatu budaya dari organisasi tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, budaya organisasi mulai dikenal oleh masyarakat, yang diusahakan agar menjadi kekal karena sebuah organisasi cenderung untuk menarik dan mempertahankan orang-orang yang memiliki nilai-nilai dan kepercayaan yang sama dengan organisasi.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Robbins (2016:248) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain

Ketika suatu organisasi mulai berorientasi pada pembentukan budaya organisasi, berarti pula meletakkan aspek sumber daya manusia dalam posisi strategis melalui pimpinan puncak untuk mengamankan norma perilaku, nilai-nilai dan keyakinan bersama terhadap organisasi. Sekaligus menjadi suatu alat vital bagi manajemen bila ingin mencapai performance yang tinggi. Pada akhirnya tercipta sikap kerja yang positif yang mendorong peningkatan kinerja pegawai dan manajemen, diwujudkan dalam seluruh aktivitas dan kebijakan organisasi.

Kepribadian merupakan jumlah total cara-cara di mana seorang individu beraksi dan berinteraksi dengan orang lain (Robbins dan Judge, 2019). Kemampuan adaptasi masing-masing individu tidak sama antara satu dengan yang lainnya, tergantung dari jenis kepribadian yang dimilikinya. Hasil akhir dari kemampuan adaptasi ini akan terlihat pada kinerja sebagai wujud tanggung jawabnya. Faktor kepribadian perlu mendapat perhatian terkait dengan semangat dan harapan individu untuk bekerja inovatif, membawa tujuan pendidikan dan bertanggungjawab dalam penyelesaian pekerjaan .

Kelangsungan hidup perusahaan juga tergantung kepada komitmen organisasi. Komitmen dalam organisasi menunjukkan hasrat pegawai terhadap perusahaan untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagi perusahaan. Dalam dunia kerja komitmen pegawai terhadap organisasi menjadi hal yang sangat penting karena mereka berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan, mengerjakan sesuatu melampaui batas yang telah diwajibkan oleh perusahaan.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Logahan dan Aesaria (2019:555) bahwa komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.



Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya merupakan salah satu unit pelaksana teknis dinas Kota atau kota Surabaya yang bertanggungjawab menyelenggarakan pembangunan kesehatan di suatu wilayah kerja di kecamatan Sidotopo. Dengan adanya Puskesmas ini diharapkan seluruh warga kecamatan Sidotopo mendapat akses kesehatan yang merata. Puskesmas Sidotopo beralamatkan di Jalan Raya Cukurguling Kulon 2, Weringin, Cukurguling, Kecamatan Sidotopo Kota Surabaya.

Seperti organisasi pada umumnya, Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya juga memiliki beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai puskesmas dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Beberapa permasalahan yang ditemukan pada Puskesmas Sidotopo berkaitan dengan budaya organisasi yaitu kurang tanggapnya pegawai dalam memberikan layanan kepada pasien. Terkadang pegawai tidak tepat waktu dalam menangani keluhan pasien. Pasien juga harus menunggu lama untuk mendapatkan pelayanan dari pihak puskesmas. Data ini diperoleh dari rekapitulasi keluhan pasien pada bagian *customer service*.

Masalah lainnya yang ditemukan adalah ada beberapa pegawai yang masih menunggu perintah atasan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hal tersebut tidak sesuai dengan nilai budaya organisasi yaitu *Co-Creation of Win-Win Partnership* yang menuntut pegawai untuk memiliki inisiatif sendiri, aktif dan berinovatif dalam melakukan pekerjaannya.

Dalam kehidupan organisasi, setiap pegawai memiliki kepribadian yang berbeda-beda. Perbedaan itu dapat terlihat dari cara pegawai bersosialisasi dengan rekan kerja dan bagaimana sikap pegawai bekerja dalam tim. Adanya kepribadian yang berbeda itu tentunya mempengaruhi kinerja masing-masing pegawai. Kinerja pegawai yang menyangkut kepribadian tidak terlepas dari masalah komitmen pegawai dalam perusahaan. Keinginan pegawai untuk berkomitmen dalam perusahaan dipengaruhi oleh sikap pegawai dalam kehidupan berorganisasi agar tercipta suatu kerja sama dan komunikasi yang baik antar pegawai. Sehingga, kinerja keseluruhan pegawai dapat meningkat sesuai tujuan perusahaan.

Terdapat beberapa permasalahan pada Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya berkaitan dengan kepribadian dan komitmen. Masalah kepribadian yaitu kurangnya sifat kehati-hatian pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Masalah lainnya yaitu kurangnya kendali emosi antar pegawai dalam hidup berorganisasi sehingga menimbulkan perselisihan. Hal tersebut akan mengganggu kenyamanan dalam lingkungan kerja, dan jika perselisihan yang terjadi sudah berhubungan dengan hal fisik, maka pegawai yang bersangkutan akan mendapat teguran dari perusahaan berupa Surat Peringatan (SP). Permasalahan yang berkaitan dengan komitmen yaitu adanya beberapa pegawai yang mangkir atau tidak disiplin pada peraturan perusahaan dalam hal kehadiran. Pegawai dikatakan mangkir jika tidak hadir selama 3 hari berturut-turut tanpa keterangan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pegawai belum loyal terhadap perusahaan. Pegawai yang mangkir tersebut juga akan diberikan teguran berupa Surat Peringatan (SP).

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian dan kajian yang lebih mendalam dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepribadian, dan Komitmen terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya”**.

## Landasan Teori

### Budaya Organisasi

Dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak akan lepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadiannya tersebut mengarah pada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud tidak lain adalah budaya individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya.



Robbins (2016:248) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Robbins dan Judge (2019:563) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kemantapan sistem sosial, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap perilaku anggota organisasi. Luthans (2016:124), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar (diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal) yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga dan karena itu diajarkan pada anggota cara yang benar untuk menyadari, berpikir dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut.

### **Kepribadian**

Kepribadian adalah organisasi dinamis dalam sistem psikologis individu yang menentukan caranya untuk menyesuaikan diri secara unik terhadap lingkungannya (Robbins, 2016:81). Rivai (2018:120) mengatakan bahwa kepribadian adalah organisasi dinamis pada masing-masing sistem psikofisik yang menentukan penyesuaian unik pada lingkungannya dan kepribadian merupakan total jumlah dari seorang individu dalam beraksi dan berinteraksi dengan orang lain, atau dapat pula dikatakan bahwa kepribadian adalah himpunan karakteristik dan kecendrungan yang stabil serta menentukan sifat umum dan perbedaan dalam perilaku seseorang. Menurut Ardana dalam Yohana (2016:13), kepribadian adalah keseluruhan cara bagaimana individu bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain yang digambarkan dalam bentuk sifat-sifat yang dapat diukur dan dilihat seseorang. Dari definisi diatas penulis menyimpulkan bahwa kepribadian adalah seluruh tingkah laku dan kebiasaan individu dalam berinteraksi dan menyesuaikan diri dalam lingkungannya.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen dalam organisasi menunjukkan hasrat karyawan terhadap perusahaan untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagi perusahaan. Dalam dunia kerja komitmen karyawan terhadap organisasi menjadi hal yang penting karena mereka berusaha memberikan terbaik bagi perusahaan, mengerjakan sesuatu melampaui batas yang telah diwajibkan oleh perusahaan. Staw (2016:306) mengatakan bahwa komitmen merupakan nilai-nilai organisasi yang memberikan arti penting dalam kehidupan seorang anggota organisasi tersebut. Menurut Sri Kuntjoro dalam Logahan dan Aesaria (2019:555) bahwa Komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Luthans (2016:88) bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan keterikatan psikologis seorang karyawan pada suatu organisasi dimana karyawan tersebut memihak, loyal, teridentifikasi dan terlibat dalam suatu organisasi tertentu Steers dalam Logahan dan Aesaria (2019:555) bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi di mana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasi. Komitmen terhadap organisasi berarti lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan Davis and Newstrom (2016:112) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen rendah terhadap perusahaan akan cenderung meninggalkan perusahaan tersebut bila mendapat peluang yang lebih baik di perusahaan lain. Atmosoeparto (2016:74) melengkapi bahwa karyawan yang mempunyai komitmen akan selalu yakin dan terdorong



minatnya untuk melakukan tugasnya dengan baik tanpa perlu diawasi, karena ia bisa mengawasi dirinya sendiri.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Bangun dalam Wijaya dan Andreani (2015:40) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang atau kelompok seperti standart hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standart operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan. Mangkunegara dalam Logahan dan Aesaria (2019:555) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Suprihanto (2018:7) "Setiap kegiatan yang dilakukan karyawan pasti menghasilkan sesuatu tetapi sesuatu sebagai hasil kegiatan tersebut belum tentu merupakan kinerja yang diharapkan suatu badan usaha untuk itu badan usaha menetapkan standar kinerja karyawan agar tujuan dapat tercapai". Bernardin, et.al, (2018:379) kinerja didefinisikan sebagai berikut: "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*". Ini berarti kinerja merupakan suatu keluaran yang dihasilkan oleh karyawan yang merupakan hasil dari pekerjaan yang ditugaskan dalam suatu waktu atau periode tertentu. Penekanannya adalah pada hasil yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu.

Untuk mengukur tingkat kinerja karyawan biasanya menggunakan *performance system* yang dikembangkan melalui pengamatan yang dilakukan oleh atasan dari masing-masing unit kerja dengan beberapa alternatif cara penilaian maupun dengan cara wawancara langsung dengan karyawan yang bersangkutan. Informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja tersebut dapat digunakan bagi penyelia atau manajer untuk mengelola kinerja karyawan, mengetahui apa penyebab kelemahan maupun keberhasilan dari kinerja karyawan sehingga dapat dipergunakan sebagai pertimbangan untuk menentukan target maupun langkah perbaikan selanjutnya dalam mencapai tujuan badan usaha. Menurut Bernardin, et.al, (2018:379) kinerja didefinisikan sebagai berikut: "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*". Ini berarti kinerja merupakan suatu keluaran yang dihasilkan oleh karyawan yang merupakan hasil dari pekerjaan yang ditugaskan dalam suatu waktu atau periode tertentu. Penekanannya adalah pada hasil yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Untuk mengukur tingkat kinerja karyawan biasanya menggunakan *performance system* yang dikembangkan melalui pengamatan yang dilakukan oleh atasan dari masing-masing unit kerja dengan beberapa alternatif cara penilaian maupun dengan cara wawancara langsung dengan karyawan yang bersangkutan. Informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja tersebut dapat digunakan bagi penyelia atau manajer untuk mengelola kinerja karyawan, mengetahui apa penyebab kelemahan maupun keberhasilan dari kinerja karyawan sehingga dapat dipergunakan sebagai pertimbangan untuk menentukan target maupun langkah perbaikan selanjutnya dalam mencapai tujuan badan usaha.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Sudarmadi dalam Logahan dan Aesaria (2019:553) menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan sumber daya yang dapat menjalankan fungsinya maka organisasi dapat menghadapi perubahan secara teknis, teoritis, konseptual, dan moral para pelaku organisasi dalam suatu tingkatan kerja dari organisasi. Meningkatkan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan menciptakan budaya organisasi dimana budaya organisasi sangat penting bagi manajemen bila ingin mencapai kinerja yang tinggi, yang pada akhirnya tercipta sikap kerja yang positif yang mendorong peningkatan kinerja karyawan dan manajemen, diwujudkan dalam seluruh aktifitas dan kebijakan perusahaan. Budaya organisasi yang dibuat diikuti oleh seluruh karyawan, dengan adanya budaya organisasi dapat menjadikan suatu ciri tersendiri dari setiap organisasi". Menurut





Robbins (2016:110), budaya organisasi yang kuat dan budaya yang mempunyai nilai positif akan mempengaruhi setiap perilaku dan akhirnya akan mempengaruhi kinerja. Hal itu tidak hanya membawa dampak pada perkembangan kemampuan dan kinerja karyawan, namun juga akan berdampak pada keuntungan organisasi yang diterapkan didalam perusahaan diharapkan dapat memberikan dampak yang positif kepada peningkatan kinerja karyawan.

Dengan budaya organisasi akan memudahkan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan perusahaan, dan membantu karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang seharusnya dilakukan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di dalam perusahaan dan menjunjung tinggi nilai-nilai tersebut sebagai pedoman karyawan untuk berperilaku yang dapat dijalankan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Untuk menentukan sejauh mana perusahaan perlu melakukan perubahan, langkah pertamanya adalah menganalisis budaya yang hidup didalam organisasi untuk memutuskan apa saja yang perlu dirubah dan selanjutnya dilakukan pengembangan dan pengimplementasian strategi perubahan.

### **Pengaruh Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam organisasi kepribadian merupakan hal penting yang mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja. Menurut Yohana (2016:41), bahwa sebuah organisasi terdiri dari individu-individu yang berbeda, masing-masing individu menunjukkan keunikan dalam teminologi kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, tindakan, nilai dan etika. Hal ini dinyatakan melalui sikap dan mempunyai arti yang penting dalam perilaku organisasional, karena karyawan yang mempunyai sikap positif dalam bekerja cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang sikapnya negatif terhadap pekerjaan. Organisasi harus memperhatikan kepribadian, karena dalam menempatkan suatu posisi kepribadian individu harus dicocokkan dengan jenis pekerjaannya

Menurut Nelson dan Quick (2015:80) bahwa sebuah organisasi terdiri dari individu-individu yang berbeda, masing-masing individu menunjukkan keunikan dalam teminologi kemampuan, ketrampilan, kepribadian, persepsi, tindakan, nilai dan etika. Hal ini dinyatakan melalui sikap dan mempunyai arti yang penting dalam perilaku organisasional, karena karyawan yang mempunyai sikap positif dalam bekerja cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang sikapnya negatif terhadap pekerjaan. Perbedaan tersebut merupakan tantangan bagi manajer dan semua pihak diperusahaan dalam mengambil tindakan yang tepat guna mendukung kelancaran tugas mereka.

### **Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan**

Luthans (2016:131) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa hubungan positif antara komitmen organisasi dengan hasil yang diinginkan oleh perusahaan, yaitu kinerja, *labor turn over* dan tingkat kehadiran karyawan. Miner (2017:127) menambahkan bahwa tingkat komitmen karyawan yang tinggi secara positif berkaitan dengan rendahnya tingkat absensi dan tingginya produktivitas karyawan. Crech (2016:393) menyatakan bahwa ada 3 variabel komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu : manfaat perbaikan produktivitas bagi karyawan, menikmati sukses bersama-sama untuk memperkokoh komitmen, dan mempersempit kesenjangan manajemen dan karyawan. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dapat dicapai dengan kenaikan target produktivitas diikuti dengan kenaikan gaji secara adil, pembagian keuntungan yang lebih adil tidak hanya memperbesar kompensasi manajer tetapi juga kompensasi terhadap karyawan, keadilan kompensasi yang diberikan kepada manajer dan karyawan dapat mempersempit kesenjangan antara keduanya.

Triyono dalam Logahan dan Aesaria (2019:554) menyatakan bahwa komitmen organisasi juga terkait dengan peningkatan kinerja karyawan, dengan adanya komitmen organisasi dapat melihat bahwa seberapa besarnya pengabdian karyawan terhadap organisasi. Hal tersebut terkait dengan hasil dari keterlibatan kerja, dimana keterlibatan kerja merupakan cara mereka bertindak dalam menghadapi situasi pekerjaan dan komitmen organisasi



merupakan pendirian yang dimiliki untuk dapat beradaptasi dalam organisasinya. Kinerja karyawan merupakan suatu variabel yang dapat mempengaruhi sukses atau tidaknya sebuah perusahaan. Begitu juga dengan komitmen organisasi, dimana karyawan memfokuskan diri atau rasa cinta kepada perusahaannya untuk kemajuan dari perusahaannya. Sutrisno (2015:296) menjelaskan bahwa komitmen pegawai itu merupakan hal yang penting bagi organisasi, terutama untuk menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan. Namun untuk memperoleh komitmen yang tinggi, diperlukan kondisi kondisi yang memadai untuk mencapainya. Komitmen karyawan tidak akan tumbuh dengan sendirinya, komitmen organisasi yang baik akan berdampak pada perkembangan kinerja dan karier karyawan di organisasi, tingkat absensi berkurang dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan meningkat. Keterkaitan yang kuat antara komitmen dan kinerja disebabkan karena adanya keinginan dan kesiapan karyawan dalam organisasi untuk diberdayakan dengan menerima berbagai tantangan dan tanggung jawab.

### Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan adanya hubungan antara variabel yang bersifat sementara. Untuk membuktikan kebenaran itu maka diperlukan pengujian yang lebih mendalam. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Budaya organisasi, kepribadian dan komitmen berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya.
2. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya.
3. Kepribadian secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya.
4. Komitmen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya.
5. Budaya organisasi berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya.

### METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini menitik beratkan pada pengujian hipotesis, data yang digunakan harus terukur, dan akan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralissikan. Pendekatan ini dimulai dengan hipotesis dan teori-teori, model analisis, mengidentifikasi variabel, membuat definisi operasional, mengumpulkan data (baik primer maupun sekunder) berdasarkan populasi dan sampel serta melakukan analisis data.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya dengan jumlah 53 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. (Sugiyono, 2016 : 73). Sampel yang dipergunakan adalah seluruh pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya dengan jumlah 53 orang. Penelitian ini menggunakan sensus, karena semua populasi digunakan sebagai sampel sebanyak 53 responden (pimpinan tidak dijadikan responden) (Sugiyono, 2016 : 78). Supaya mendapatkan seluruh populasi sebagai sampel, maka pada waktu penyebaran kuesioner, tanggapan responden ditunggu sampai kembali sebanyak target sampel.



### Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dan hipotesis penelitian yang telah ditetapkan, serta dengan melihat model konseptual penelitian, maka variabel-variabel yang akan dianalisis terdiri dari 2 (dua) macam yaitu :

1. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas (X) yaitu variabel yang nilainya mempengaruhi nilai variabel lain, atau variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependent / variabel terikat (Sugiyono, 2016 : 52). Dalam penelitian ini yang termasuk dalam variabel bebas adalah :

- a. Budaya organisasi ( $X_1$ ) adalah budaya organisasi atau *organizational culture* adalah sehimpunan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama oleh dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Indikator terdiri dari : (Robbins & Coulter (2010)
    - 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko
    - 2) Perhatian terhadap detail
    - 3) Orientasi Hasil
    - 4) Orientasi Individu
    - 5) Orientasi terhadap Tim
    - 6) Agresivitas
    - 7) Stabilitas
  - b. Kepribadian ( $X_2$ ) adalah organisasi dinamis pada masing-masing sistem psikofisik yang menentukan penyesuaian unik pada lingkungannya dan kepribadian merupakan total jumlah dari seorang individu dalam beraksi dan berinteraksi dengan orang lain (Rivai 2004).
    - 1) Ekstrovert
    - 2) Sifat berhati-hati
    - 3) Stabilitas Emosi
    - 4) Terbuka
    - 5) Mudah bersepakat
  - c. komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, meliputi : (Robbins dan Judge, 2011)
    - 1) Komitmen Afektif
    - 2) Komitmen Normatif
    - 3) Komitmen berkelanjutan
2. Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat (Y) yaitu variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2016 : 52). Dalam penelitian ini yang termasuk dalam variabel terikat adalah kinerja pegawai.

Kinerja pegawai (Y) adalah proses berorientasinya tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim, dan organisasi, meliputi : (Mondy, 2017:23)

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Kerjasama

### Teknik Analisis Data

Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda. Uji t untuk uji secara parsial dan uji F untuk uji secara simultan. Rumus tersebut adalah sebagai berikut :





Rumus Regresi Berganda :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

- Y = kinerja pegawai  
 $X_1$  = budaya organisasi  
 $X_2$  = kepribadian  
 $X_3$  = Komitmen organisasi  
 $\beta_0$  = konstanta  
 $\beta_1, \dots, \beta_n$  = koefisien regresi  
e = variabel pengganggu di luar variabel bebas

Selanjutnya sebagai langkah untuk melakukan pengujian hipotesis maka perlu menggunakan uji t

1. Uji F, yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (*independent*) secara simultan atau serempak terhadap variabel terikat (*dependent*).

Kaidah pengujiannya :

- a. Apabila F-hitung > F-tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya secara simultan atau serempak variabel bebas mempengaruhi secara signifikan variabel terikat.
- b. Sebaliknya jika F-hitung  $\leq$  F-tabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, berarti secara simultan atau serempak variabel bebas tidak mempengaruhi secara signifikan variabel terikat.

2. Uji t, yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel secara parsial (*independent*) atau individu atau secara terpisah terhadap variabel terikat (*dependent*).

Kaidah pengujiannya :

- a. Apabila t-hitung > t-tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, berarti ada pengaruh secara signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat.
- b. Apabila t-hitung  $\leq$  t-tabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, berarti tidak ada pengaruh secara signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat.

Uji *Correlations Partial* (Dominan), yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh paling dominan diantara variabel (*independent*) atau individu terhadap variabel terikat (*dependent*). Kaidah pengujiannya, jika nilai didapat *correlations partial* paling tinggi, maka variabel (*independent*) tersebut mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat (*dependent*).

## ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Hasil Penelitian

Dari hasil perhitungan yang menggunakan komputer dengan program SPSS 22.0 (*Statistical Program for Social Science*) diketahui persamaan regresi linier berganda adalah :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana :

- Y = Kinerja pegawai  
 $\beta_0$  = Konstanta  
 $\beta_1, \dots, \beta_3$  = Koefisien regresi  
 $X_1$  = Budaya organisasi  
 $X_2$  = Kepribadian  
 $X_3$  = Komitmen organisasi  
e = Variabel pengganggu di luar variabel bebas

Hasil perhitungan dalam analisis ini menggunakan program SPSS for Windows release 22.0 seperti yang tercantum pada lampiran, lebih rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :



Persamaan regresi linier berganda akan diperoleh sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 0,220 + 0,140 X_1 + 0,660 X_2 + 0,480 X_3$$

Dari persamaan tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta ( $\beta_0$ ) sebesar 0,220 menunjukkan besarnya kinerja pegawai, apabila seluruh variabel bebas tersebut sama dengan nol.
2. Koefisien regresi untuk kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) sebesar 0,140. Berarti jika budaya organisasi ( $X_1$ ) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan sebesar 0,140 satuan.
3. Koefisien regresi untuk kepribadian ( $X_2$ ) sebesar 0,660. Berarti jika kepribadian ( $X_2$ ) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan sebesar 0,660 satuan.
4. Koefisien regresi untuk komitmen organisasi ( $X_3$ ) sebesar 0,480, berarti jika komitmen organisasi ( $X_3$ ) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan sebesar 0,480 satuan.

Nilai *adjusted R square* dimana hasil perhitungan dari lampiran 3 sebesar 0,720 atau 72,0 % pengaruh budaya organisasi, kepribadian dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 72,0 %, sisanya 28,0 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model.

Untuk mengetahui keeratan hubungan variabel bebas dengan variabel terikat maka dapat dilihat besarnya korelasi berganda, diketahui korelasi berganda sebesar 0,858 atau 85,8 % yang berarti hubungan budaya organisasi, kepribadian dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sangat kuat.

Untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang peneliti ajukan maka perlu diadakan pengujian hasil analisa tersebut dengan menggunakan uji t yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Uji t

Digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial yaitu budaya organisasi, kepribadian dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai terhadap semangat kerja ( $Y$ ). Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.11  
Hasil Perhitungan Uji t

Variabel	t hitung	t tabel (3 ; 49)	Signifikan	Keterangan
Budaya organisasi (X1)	2,590	2,0096	0,013	Ada pengaruh
Kepribadian (X2)	3,330	2,0096	0,002	Ada pengaruh
Komitmen organisasi (X3)	2,860	2,0096	0,006	Ada pengaruh

Sumber : Lampiran 3

- a. Budaya organisasi ( $X_1$ ) Terhadap Semangat Kerja ( $Y$ )  
Menggunakan taraf signifikansi sebesar  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan ( $df$ ) = 49, dengan menggunakan *two tail test* diperoleh t tabel sebesar 2,0096.  
Karena t hitung (2,590) > t tabel (2,0096) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai korelasi parsial untuk kepemimpinan tran budaya organisasi sebesar (0,611) artinya perubahan kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh budaya organisasi sebesar 61,1 %.
- b. Kepribadian ( $X_2$ ) Terhadap kinerja pegawai ( $Y$ )  
Menggunakan taraf signifikansi sebesar  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan ( $df$ ) = 49, dengan menggunakan *two tail test* diperoleh t tabel sebesar 2,0096.



Karena  $t$  hitung (3,330) >  $t$  tabel (2,0096) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepribadian ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai korelasi parsial untuk Kepribadian sebesar (0,687) artinya perubahan kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh kepribadian sebesar 68,7 %.

c. Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja pegawai (Y)

Menggunakan taraf signifikansi sebesar  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan (df) = 49, dengan menggunakan *two tail test* diperoleh  $t$  tabel sebesar 2,0096.

Karena  $t$  hitung (2,860) >  $t$  tabel (2,0096) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai korelasi parsial untuk kompensasi sebesar (0,587) artinya perubahan kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh komitmen organisasi sebesar 58,7 %.

## Pembahasan

### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Herisa (2017) budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal dan berintegrasi dengan lingkungan internal. Wisnu Rangga (2010) budaya organisasi adalah norma yang menginformasikan anggota organisasi mengenai apa yang dapat diterima dan apa yang tidak dapat diterima, nilai-nilai dominan yang dihargai organisasi di atas yang lainnya, asumsi dasar dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi, peraturan main yang harus dipelajari jika orang ingin dapat sejalan dan diterima sebagai anggota organisasi, dan filsafat yang mengarahkan organisasi dalam berhubungan dengan pegawai dan kliennya. Secara rasional kinerja pegawai dipengaruhi oleh seberapa baik pegawai dalam bekerja, sedangkan pegawai dapat bekerja dengan baik apabila ada dorongan baik dari dalam diri sendiri maupun dorongan dari luar seperti budaya organisasi yang baik dan positif. Salah satu upaya untuk mendorong agar pegawai dapat bekerja dengan baik dan efektif adalah mengatur nilai-nilai dan aturan dalam budaya organisasi yang lebih baik, dan positif. Hal ini menunjukkan banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerja pegawai, antara lain faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya. Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, dan budaya organisasi. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan demikian, melalui budaya organisasi dapat mendorong agar pegawai memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai

Penelitian ini diperkuat oleh teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) "Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota perusahaan. Kepatuhan anggota perusahaan untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan-kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja. Dengan demikian budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan". Dan juga menurut Robbins (2004:60) "Bawasanya dalam kenyataannya, salah satu kajian budaya organisasi mengemukakan bahwa para karyawan diperusahaan yang budayanya kuat lebih komitmen pada perusahaan mereka daripada karyawan di perusahaan yang budayanya lemah." Hasil penelitian ini pula didukung oleh penelitian terdahulu yang diteliti oleh Reykel Febrian (2017), Udin Ahidin dengan Amin Mutaqin (2017), Rizka Afista (2018), Lilik Handawiyah (2017), dan Rodhiatul Kusuma Wardani (2015) dengan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



### **Pengaruh Kepribadian Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa ada pengaruh kepribadian terhadap kinerja pegawai. Kepribadian (Fatmawati Mei, 2019) menjelaskan bahwa organisasi dinamis dalam diri individu sebagai sistem psikofisik yang menentukan caranya yang khas/unik dalam menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Fatmawati (2019) menjelaskan bahwa, memahami kepribadian individu dapat membantu para manajer untuk meramalkan bagaimana individu akan bertindak dalam situasi yang terjadi. Kinerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah karakteristik kepribadian yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Kepribadian pada setiap pegawai tentunya berbeda-beda, berbagai kepribadian dan karakteristik pegawai yang berbeda-beda tersebut dapat mencapai tujuan perusahaan. Kepribadian merupakan kualitas psikologis yang memberikan kontribusi terhadap ketahanan (*enduring*) individu dan pola khusus dari perasaan, pola pikir, dan perilaku seseorang. Sifat kepribadian seseorang membentuk pola perilaku seseorang dan bagaimana mereka menggunakannya dalam bekerja (Dohanue dan Kentle, 1991).

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Komitmen merupakan hubungan antara pegawai dan organisasi yang dapat mempengaruhi keputusan individu atau pegawai untuk tetap berada atau meninggalkan suatu organisasi tersebut. Sifat untuk membentuk suatu psikologi yang berbeda mendorong individu dengan melakukan berbagai upaya menggunakan potensi yang dimiliki agar tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai (Darsana, 2014). Apabila dalam organisasi individu memahami antara hak dan kewajibannya maka komitmen disuatu perusahaan akan dengan mudah dibentuk.

Sehingga semakin tinggi tingkat komunikasi dalam organisasi menyebabkan tingkat komitmen yang lebih tinggi dan berdampak pada peningkatan kinerja. Komitmen organisasi merupakan sebuah keadaan di mana pegawai dengan organisasi dan mempunyai implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotaan dalam organisasi. Tujuan organisasi di mana suatu keadaan seorang individu memihak organisasi demi mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut ada banyak alasan kenapa sebuah organisasi harus mencoba memperbaiki komitmen organisasi terhadap pegawai mereka. Jika sebuah organisasi mampu memperbaiki komitmen organisasi kepada pegawai maka pegawai tersebut akan berusaha lebih baik dalam menyelesaikan tugasnya. Selain itu juga, pegawai yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi ia juga akan meningkatkan produktivitas kerjanya karena mereka puas dengan pegawainya dan bekerja lebih baik lagi demi mencapai tujuan tertentu (Fatmawati, 2019)

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian pengujian hipotesis dan pembahasan yang digunakan sesuai dengan tujuan hipotesis yang dilakukan, dengan analisis regresi linier berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut

1. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara simultan budaya organisasi, kepribadian dan komitmen terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya?
2. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya
3. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial kepribadian terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya
4. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial komitmen terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya



5. Variabel kepribadian memberikan pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sidotopo Kota Surabaya

#### Saran

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang kiranya dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi instansi, antara lain :

1. Untuk membangun budaya organisasi diperukan memangun kesehatan mental pegawai, buat suasana kantor senyaman mungkin. Biasakan untuk bertutur kata yang baik, memberikan sapaan, dan membicarakan hal-hal yang positif. Ini akan dapat memberikan aura positif kepada setiap orang di ruangan.
2. pelatihan kepribadian pegawai memang ditujukan untuk membentuk mental dan juga sikap para pegawai, terutama pegawai baru masuk yang mungkin belum tahu banyak mengenai tujuan dan juga target yang menjadi impian perusahaan. Dengan memberikan pelatihan dan kita sebagai pimpinan tampak melayani para pegawai akan membuat kesan bahwa perusahaan Anda memang hangat, tidak membedakan mana bawahan mana atasan dan kekeluargaan pun terjalin dengan baik.
3. Komitmen organisasi daat ditingtkkan dengan organisasi harus memiliki kepercayaan kepada pegawainya, dalam artian harus yakin bahwa dengan bekerja sama akan membuahkan hasil yang baik pada saat situasi yang berisiko.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Fauzi, M. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada PT Toys Games Indonesia Semarang. *Jurnal Manajemen*,2(2).
- Handoko, T. H. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Ishak. (2003). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Isvandiari, A. (2014). Pengaruh Kepribadian dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Asuransi Bumi Putera Malang. *Jurnal Jibeka*, 8(2).
- Kosasih, N. (2014). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Keorganisasian Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependidikan dan Kebudayaan Batanghari. *Jurnal Dinamika Manajemen* 2(3).
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Mankunegara, A. A. A. P. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, L. R., & Jackson, J. H. (2002). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, L. R., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resources Management*, (Edisi Kesepuluh). Jakarta: Salemba Empat.
- Moehersono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.





- Robbins, S. (2009). *Perilaku Budaya Organisasi dan Persepsi Karyawan*, (Buku Satu, Edisi Keduabelas). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen*, (Edisi Kesepuluh). Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge. T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*, (Edisi Keduabelas). Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge. T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. (Edisi Keenambelas). Jakarta: Salemba Empat.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: PT RinekaCipta. Sugiyono. (2011). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*, (Edisi Pertama). Jakarta: Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2010). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja, dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan CV Bintang Karya Putra Surabaya. *Jurnal Ekuitas*, 14(4).
- Syamsuddin, A. (2003). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT Rosda Karya Remaja.