

## Hubungan Budaya Kerja Dengan Komitmen Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam

Zulkifli T<sup>1</sup>, Paranoan<sup>2</sup>, Achmad Djumlani<sup>3</sup>

### **Abstrak**

*Artikel ini bertujuan untuk mengukur hubungan budaya kerja dengan komitmen Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah (RSJD) Atma Husada Mahakam, disamping itu juga untuk menguji signifikansi hubungan budaya kerja dengan komitmen PNS di lingkungan RSJD Atma Husada Mahakam, serta untuk mendeskripsikan hubungan budaya kerja dengan komitmen PNS di lingkungan RSJD Atma Husada Mahakam. Dari penelitian ini diketahui bahwa hubungan budaya kerja dengan komitmen PNS di lingkungan RSJD Atma Husada Mahakam merupakan hubungan yang tidak signifikan dan bersifat negatif. Jika budaya kerja yang negatif tidak diterapkan, maka komitmen PNS justru akan meningkat.*

**Kata Kunci:** *Budaya kerja, komitmen PNS.*

### **Pendahuluan**

Budaya kerja yang dimaknai Robbins (2001: 289) sebagai filosofi dasar yang memberikan arahan bagi kebijakan organisasi dalam pengelolaan anggota organisasi dan sebuah sistem makna bersama dibentuk oleh para anggotanya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi yang satu dengan yang lainnya. Maka dari itu, budaya kerja pada suatu organisasi seolah memiliki daya pengaruh terhadap bagaimana seorang aparat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Berbicara budaya kerja tentunya tidak terlepas dari budaya organisasi. Sebab budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi yang merupakan pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut (Schein dalam Riani, 2011: 6).

---

<sup>1</sup> Alumni Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

<sup>2</sup> Dosen Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

<sup>3</sup> Dosen Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

Maka budaya kerja sebagai sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu pegawai dan kelompok pegawai tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual, merupakan bagian dari kajian budaya organisasi.

Robbins dan Judge (2011: 259) mengatakan bahwa budaya yang kuat akan memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya karena kadar kebersamaan dan intensitas yang tinggi menciptakan suasana internal berupa kendali perilaku yang tinggi. Salah satu hasil spesifik dari budaya yang kuat adalah menciptakan kesepakatan yang tinggi antar anggota mengenai apa yang diyakini organisasi. Keharmonisan tujuan semacam ini membangun kekompakkan, loyalitas, dan komitmen organisasional. Namun ketika pada lingkungan organisasi budaya yang tertanam adalah budaya-budaya yang memiliki nilai negatif, maka pengaruh yang dapat ditimbulkan akan mencemaskan bagi perkembangan organisasi itu sendiri di masa depan.

Terdapat beberapa aspek budaya yang berpengaruh terhadap kurang efektif dan efisiennya kelancaran pelaksanaan tugas bagi aparatur pemerintah selama ini, diantaranya budaya paternalistik, budaya manajemen tertutup, budaya asal bapak senang (ABS), budaya famili dan nepotisme, dan sebagainya (Ernawan, 2011: 6-8). Budaya kuat yang bernilai positif pada awalnya tentu diperuntukkan bagi kepentingan memperteguh nilai-nilai inti organisasi, ketika bergeser menjadi suatu budaya kuat yang bernilai negatif, justru akan menghambat sebuah organisasi untuk mengalami perubahan menuju keterwujudan yang lebih baik. Sebab semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai-nilai inti, maka semakin besar pula komitmen mereka terhadap berbagai nilai itu, yang berarti semakin kuat pula budaya tersebut.

Pelaksanaan pembangunan daerah di Provinsi Kalimantan Timur melalui penyelenggaraan pelayanan bidang kesehatan bagi masyarakat dilakukan melalui Lembaga-lembaga Teknis Daerah. Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Kalimantan Timur Nomor 10 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Umum Daerah, Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam memikul tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah bidang pelayanan kesehatan jiwa dan narkotika, psikotropika, serta zat adiktif lainnya (NAPZA). Sebagai satu-satunya rumah sakit jiwa yang ada di Provinsi Kalimantan Timur, maka Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam selama ini menjadi rujukan tertinggi untuk 14 kabupaten/kota dalam hal pelayanan kesehatan jiwa. Maka dari itu, Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam menghadapi sejumlah tuntutan akan pentingnya peningkatan mutu dan keselamatan pelayanan kesehatan secara efektif. Terlebih lagi pada tahun 2015 Indonesia akan memasuki *Asean Economic Community* atau Masyarakat Ekonomi Asean.

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam, terdapat sejumlah budaya kerja yang bernilai negatif yang masih menghiasi pelaksanaan tugas dan kewajiban oleh

para pegawai yang berpotensi menghambat kinerja organisasi. Sebab keberadaan budaya kerja tersebut dapat mempengaruhi komitmen pegawai terhadap organisasi di tempat pegawai bekerja, yang berhubungan dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, berhubungan dengan kemauan pegawai dalam mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi serta berhubungan dengan keinginan pegawai dalam mempertahankan keberadaannya pada organisasi. Misalnya budaya kekeluargaan dalam mekanisme kerja. Di satu sisi, budaya tersebut memperlerat jalinan hubungan kerja antar pegawai di dalam lingkungan organisasi, tetapi di sisi lain mengabaikan pentingnya kedisiplinan kerja pegawai sebagaimana yang telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, sebab budaya kekeluargaan menjadikan kehidupan organisasi terbiasa untuk memaklumi atau memberi kelonggaran atas kondisi ketidaksiplinan yang telah tercipta.

### ***Pendekatan Teori Organisasi***

Robbins (dalam Sopiah, 2008: 2) menyatakan bahwa organisasi adalah satuan sosial yang terkoordinasi secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih yang berfungsi atas dasar yang relatif kontinu untuk mencapai suatu tujuan atau serangkaian tujuan bersama. Kemudian organisasi dikatakan oleh Hasibuan (2003: 22-23), berasal dari kata "*organism*" yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya. Organisasi diartikan menggambarkan pola-pola, skema, bagan yang menunjukkan garis-garis perintah, kedudukan karyawan, hubungan-hubungan yang ada dan lain sebagainya. Empat unsur organisasi diuraikan oleh Sopiah (2008: 2-3) sebagai berikut:

1. Organisasi merupakan suatu sistem.
2. Terdapat suatu pola aktivitas.
3. Ada sekelompok orang.
4. Ada tujuan yang telah ditetapkan.

Maka sekumpulan orang dapat dikatakan sebagai organisasi jika memenuhi empat unsur pokok, yaitu : (1) organisasi itu merupakan suatu sistem, (2) terdapat suatu pola aktivitas, (3) ada sekelompok orang, dan (4) ada tujuan yang telah ditetapkan.

### ***Budaya Kerja***

Disiplin ilmu budaya sebenarnya berasal dari disiplin ilmu antropologi. Sekitar tahun 1979 kata budaya seringkali dikaitkan dengan organisasi. Smircich (dalam Sopiah, 2008 : 127) menyatakan bahwa ada dua kubu berkaitan dengan budaya organisasi. Kubu yang pertama berpandangan bahwa *organization is a culture* dan kubu yang kedua berpandangan bahwa *organization has culture*. Kubu pertama menganggap bahwa organisasi adalah hasil budaya. Oleh karenanya aliran ini lebih menekankan pada pentingnya penjelasan deskriptif atas sebuah organisasi. Sebaliknya, aliran

yang kedua justru memberikan penekanan pada faktor penyebab terjadinya budaya dalam organisasi dan implikasinya terhadap organisasi tersebut, misalnya dengan melakukan pendekatan manajerial. Aliran kedua ini lebih tepat diterapkan dalam kepentingan organisasi karena penekanannya ada pada pentingnya budaya sebagai variabel yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi.

Konsep budaya kerja adalah konsep yang diturunkan dari konsep budaya organisasi. Sedarmayanti (2007: 77) mengemukakan bahwa budaya kerja sumberdaya manusia merupakan sikap hidup (budi + daya = budaya) serta cara hidup manusia yang didasari pandangan hidup yang bertumpu pada nilai perilaku terpuji yang berlaku umum dan telah menjadi sifat, kebiasaan serta kekuatan pendorong yang memberikan daya positif pada manusia untuk senantiasa berhasil dalam bekerja. Sehingga budaya kerja merupakan realisasi nilai yang perlu dimiliki setiap manusia untuk senantiasa bekerja keras, berhasil dan terpuji. Ivancevich, Lorenzi, Skinner dan Crosby (1997: 460) mendefinisikan budaya kerja sebagai suatu situasi kerja yang memungkinkan semua karyawan dapat melaksanakan semua pekerjaan dengan cara terbaik yang dapat dilakukannya.

Definisi-definisi tersebut dapat memberikan kontribusi yang besar dalam peningkatan kualitas pelayanan apabila organisasi memiliki budaya kerja yang bertipe integratif sebagaimana dimaksudkan oleh Sethia dan Grinow (dalam Ratminto dan Winarsih, 2009: 120). Menurut Ndraha (2002: 278) budaya kerja dapat dibagi atas dua unsur, yaitu:

1. Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lainnya, seperti bersantai atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
2. Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggungjawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.

Lebih lanjut Ndraha (2002: 278) mengemukakan bahwa wujud budaya kerja adalah produktivitas, yang berupa perilaku kerja yang tercermin antara lain dalam kerja keras, ulet, disiplin, produktif, tanggungjawab, motivasi, manfaat, kreatif, dinamik, konsekuen, responsif, mandiri, makin lebih baik, dan lain-lain.

Fungsi budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan SDM atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen membiasakan suatu cara kerja di lingkungan masing-masing. Dengan adanya suatu keyakinan dan komitmen kuat merefleksikan nilai-nilai tertentu, misalnya membiasakan kerja berkualitas, sesuai standar, atau sesuai ekspektasi pelanggan (organisasi), efektif atau produktif dan efisien.

Tujuan fundamental budaya kerja adalah untuk membangun SDM seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu

hubungan sifat peran pelanggan, pemasok dalam komunikasi dengan oranglain secara efektif dan efisien serta menggembirakan. Budaya kerja berupaya mengubah komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat kerjasama yang tinggi.

Budaya kerja mempunyai arti yang sangat mendalam karena akan merubah sikap dan perilaku SDM untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Disamping itu, masih banyak lagi manfaat yang muncul seperti kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin meningkat, pengawasan fungsional berkurang, pemborosan berkurang, tingkat absensi menurun, terus ingin belajar, ingin memberikan yang terbaik bagi organisasi, dan sebagainya.

Ernawan (2011: 6-8) mengemukakan terdapat beberapa aspek budaya yang berpengaruh terhadap kelancaran pelaksanaan tugas bagi aparatur pemerintah, sehingga kurang dapat berjalan secara efektif dan efisien, yaitu antara lain:

1. Budaya paternalisme, yaitu sikap yang terlalu berorientasi ke atas, akibatnya bawahan bekerja lebih menyenangkan menunggu perintah dari atasan, sedangkan kreativitas dan inisiatif berkurang bahkan cenderung dimatikan.
2. Budaya manajemen tertutup, yang artinya bahwa pemimpin merasa sebagai penguasa yang tidak perlu mengikutsertakan bawahannya sehingga timbul sikap saling curiga-mencurigai, tidak percaya, dan prasangka yang kurang menguntungkan dan lain-lain, yang mengakibatkan pekerjaan tidak efektif dan efisien.
3. Budaya kurang mampu membedakan jam kerja dan jam dinas, urusan pribadi dan urusan kedinasan.
4. Budaya memberikan terlalu banyak pekerjaan dan tanggungjawab kepada seseorang yang aktif dan berprestasi, dan kurang percaya terhadap yang belum memperoleh kesempatan untuk aktif dan berprestasi.
5. Budaya sistem famili dan koneksi di lingkungan kerja, yang mengakibatkan pengangkatan pegawai dan pembinaan karir kurang memperhatikan profesionalisme dan prestasi. Budaya ini ditunjang lagi oleh kebiasaan berupa kecenderungan pilih kasih (*like and dislike*) dalam pembinaan dan pengembangan karir dan penempatan seorang pegawai.
6. Budaya asal bapak senang (ABS), yaitu budaya di dalam memberikan informasi / laporan kepada pimpinan dengan penuh rekayasa.
7. Budaya tidak senang diperiksa karena pengawasan cenderung bersifat mencari-cari kesalahan.

### ***Komitmen PNS***

Komitmen kerja merupakan istilah lain dari komitmen organisasional (Mowday dalam Sopiah, 2008: 155). Komitmen organisasional merupakan

dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Neal dan Noertheraft (dalam Sopiah, 2008: 156) mengatakan komitmen tidak sekedar keanggotaan, karena komitmen meliputi sikap individu dengan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Definisi tersebut sejalan dengan pendapat Robbins (dalam Sopiah, 2008: 155-156) yang menyatakan bahwa komitmen merupakan suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari pegawai terhadap organisasi.

Bashaw dan Grant (dalam Sopiah, 2008: 159) menjelaskan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan sebuah proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi. Kemudian Steers dan Porter (dalam Sopiah, 2008 : 156) menambahkan bahwa suatu bentuk komitmen muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang dapat dilihat dari tiga faktor : 1) kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, 2) kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan 3) keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Newstroom (dalam Sopiah, 2008 : 156) melanjutkan bahwa secara konseptual, komitmen ditandai oleh tiga hal, yaitu:

1. Adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi,
2. Adanya keinginan seseorang untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi,
3. Adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi.

Cakupan komitmen seorang pegawai pada organisasi dikatakan oleh Lincoln (dalam Sopiah, 2008 : 155) meliputi kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi. Mengenai pengukuran komitmen pegawai dalam organisasi, Mowday (dalam Sopiah, 2008 : 165) mengembangkan suatu skala yang disebut *Self Report Scales* untuk mengukur komitmen pegawai terhadap organisasi, yang merupakan penjabaran dari tiga aspek komitmen, yaitu (a) penerimaan terhadap tujuan organisasi, (b) keinginan untuk bekerja keras, dan (c) hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi. Meyer (dalam Sopiah, 2008 : 165) menjelaskan lebih rinci mengenai pengukuran komitmen pegawai pada organisasi dari skala Mowday tersebut, dimana pengukuran komitmen

organisasional dikatakan olehnya mencakup tiga hal yang masing-masing terdiri atas tiga aspek, yaitu: *affective commitment*, *constituen commitment* dan *normative commitment*.

Dapat dipahami bahwa komitmen pegawai terhadap organisasi adalah bertingkat, dari tingkatan yang sangat rendah hingga tingkatan yang sangat tinggi. Hacker (dalam Sopiah, 2008 : 166) menyatakan bahwa tanpa menunjukkan komitmen yang meyakinkan, maka promosi seorang pegawai ke jabatan yang lebih tinggi tidak akan dilakukan. Ditinjau dari segi organisasi, pegawai yang berkomitmen rendah berdampak pada *turn over*, tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai pegawai di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja, dan kurangnya loyalitas pada organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komitmen pegawai pada organisasi adalah suatu ikatan psikologis seseorang pada organisasi yang ditandai dengan adanya:

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

### ***Budaya Kerja***

Budaya kerja adalah realisasi nilai-nilai dalam organisasi yang dibentuk untuk menuntun anggota organisasi agar melaksanakan pekerjaannya sesuai kebijakan organisasi. Adapun indikator budaya kerja dalam penelitian ini adalah empat jenis budaya kerja, antara lain budaya birokratik, budaya paternalistik, budaya manajemen tertutup dan budaya tradisional. Berdasarkan hasil jawaban responden penelitian, diketahui bahwa:

1. Di RSJD Atma Husada Mahakam pelaksanaan pekerjaan bersifat cukup prosedural, dengan pemberlakuan peraturan kerja secara cukup ketat, terdapat pelaksanaan koordinasi yang cukup hierarkhis, dianggap pentingnya nilai-nilai stabilitas kerja oleh para pegawai, serta tingginya motivasi pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaan melalui pemenuhan kebutuhan pasien yang sesuai standar kesehatan jiwa yang telah ditetapkan. Dengan demikian, pada RSJD Atma Husada Mahakam terdapat budaya birokratik yang cukup diterapkan dalam pelaksanaan pekerjaan para pegawai.
2. Di RSJD Atma Husada Mahakam memiliki tingkat kepatuhan yang tinggi terhadap perintah atasan dalam pelaksanaan pekerjaan, pegawai pun menganggap bahwa arahan dan nasehat pimpinan merupakan hal yang penting bagi pelaksanaan pekerjaan, namun RSJD Atma Husada Mahakam menganggap bahwa kreativitas maupun inisiatif pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan merupakan hal yang cukup atau tidak begitu penting. Dengan demikian, pada RSJD Atma Husada Mahakam terdapat

budaya paternalistik yang cukup diterapkan dalam pelaksanaan pekerjaan para pegawai.

3. Di RSJD Atma Husada Mahakam pegawai kadangkala dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, kemudian keputusan atau kebijakan tersebut disosialisasikan dengan cukup baik pula pada para pegawai, prinsip transparansi diterapkan oleh pimpinan kepada pegawai dengan cukup baik dalam bidang administrasi umum, keuangan, pelayanan dan penunjang medik, serta bidang pelayanan keperawatan dan litbang. Dengan demikian, pada RSJD Atma Husada Mahakam budaya manajemen tertutup cukup diterapkan dalam rangkaian kegiatan organisasinya dalam memberikan pelayanan kesehatan jiwa bagi masyarakat.
4. Pegawai RSJD Atma Husada Mahakam pada umumnya dapat bersikap lebih mementingkan urusan dinas daripada urusan pribadi dan merasa cukup senang apabila kinerjanya diawasi oleh pimpinan. Pada RSJD Atma Husada Mahakam pimpinan sering memberikan pekerjaan atau tanggungjawab hanya kepada pegawai yang aktif atau berprestasi. Kemudian, pelaksanaan pengangkatan pegawai dalam jabatan dan pelaksanaan pembinaan karir pegawai pada RSJD Atma Husada Mahakam cukup memperhatikan aspek prestasi kerja pegawai yang bersangkutan. Dengan demikian, para pegawai RSJD Atma Husada Mahakam tidak menganut budaya tradisional dalam pelaksanaan pekerjaannya, namun pada pihak pimpinan, budaya tradisional masih menghiasi pelaksanaan tugas mereka dalam hal pembagian tugas kepada pegawai dan cukup melatarbelakangi pelaksanaan pengangkatan dan pembinaan karir pegawai RSJD Atma Husada Mahakam.

### ***Komitmen PNS***

Komitmen Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah ikatan psikologis pegawai pada organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, adanya kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan adanya keinginan yang kuat untuk mempertahankan keberadaannya di organisasi tersebut. Komitmen PNS dalam penelitian ini diukur melalui tiga jenis komitmen, yaitu komitmen afektif, komitmen konstituen dan komitmen normatif. Berdasarkan hasil jawaban responden penelitian, diketahui bahwa:

1. Pegawai RSJD Atma Husada Mahakam pada umumnya menyenangi pekerjaannya saat ini, merasa bahwa penempatan mereka pada bidang-bidang kerjanya saat ini telah cukup sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang mereka miliki masing-masing, serta meyakini bahwa peran pegawai penting dalam pencapaian visi dan misi RSJD Atma Husada Mahakam, dan memiliki perhatian yang cukup baik atas permasalahan yang dihadapi tempat kerjanya. Disamping itu sebagian sangat ingin dapat tetap bekerja di RSJD Atma Husada Mahakam hingga masa pensiun, dan sebagian lagi cukup ingin tetap bekerja hingga masa pensiun pada

- RSJD tersebut. Dengan demikian, komitmen afektif para pegawai RSJD Atma Husada Mahakam pada umumnya tinggi.
2. Pegawai RSJD Atma Husada Mahakam merasa kebutuhan fisik maupun psikologisnya terpenuhi dengan cukup baik, pada umumnya cukup berkeinginan untuk dapat bekerja dalam jangka waktu lama dan merasa cukup sedih jika suatu saat harus meninggalkan RSJD Atma Husada Mahakam sebagai tempat kerjanya. Dengan demikian, maka komitmen konstituen yang dimiliki para pegawai RSJD Atma Husada Mahakam pada umumnya cukup baik.
  3. Pegawai RSJD Atma Husada Mahakam memiliki loyalitas yang cukup baik terhadap pimpinannya dan saat ini tidak merasa wajib untuk meninggalkan pimpinan pada tempat kerjanya di RSJD Atma Husada Mahakam, pegawai RSJD Atma Husada Mahakam juga tidak berkeinginan untuk pindah kerja walaupun di tempat lain terdapat peluang yang lebih menguntungkan secara ekonomi. Dengan demikian, maka komitmen normatif yang dimiliki para pegawai RSJD Atma Husada Mahakam pada umumnya tinggi.

### ***Hasil Analisis Data***

Penafsiran atas hasil analisis data dengan mempergunakan program SPSS versi 20 adalah sebagai berikut :

Pada tabel *Correlations*, angka korelasi antara budaya kerja dengan komitmen PNS adalah -0,089. Angka tersebut mengandung arti bahwa tidak ada hubungan antara kedua variabel tersebut. Dengan demikian, tidak ada hubungan antara budaya kerja dengan komitmen PNS di lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam.

Selanjutnya, tanda negatif (-) pada angka korelasi yang dihasilkan menunjukkan bahwa korelasi kedua variabel tersebut merupakan korelasi negatif. Sehingga korelasi negatif menunjukkan bahwa hubungan antara budaya kerja dengan komitmen PNS tidak searah. Artinya, jika budaya kerja yang negatif (diantaranya budaya birokratik, budaya paternalistik, budaya manajemen tertutup dan budaya tradisional) tidak diterapkan, maka komitmen PNS justru akan meningkat. Dengan demikian, hubungan budaya kerja dengan komitmen PNS di lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam merupakan hubungan yang negatif dan tidak signifikan.

Besarnya pengaruh budaya kerja terhadap komitmen PNS, ditunjukkan oleh angka *R square* (angka korelasi yang dikuadratkan), disebut juga Koefisien Determinasi (KD) yang tercantum pada tabel *Model Summary*. Besarnya angka Koefisien Determinasi dalam hasil perhitungan di atas ialah sebesar 0,008 atau sama dengan 0,8%. Artinya, besarnya pengaruh variabel budaya kerja terhadap komitmen PNS adalah hanya sebesar 0,8%. Dengan demikian, maka sisa dari pengaruh yang ada, yaitu 99,2% (diperoleh dari 100% - 0,8%) disebabkan oleh faktor-faktor penyebab lainnya.

Oleh karena itu, maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Artinya, tidak ada hubungan linier antara variabel budaya kerja dengan variabel komitmen PNS. Oleh karena tidak terdapat hubungan linier antara kedua variabel, maka variabel budaya kerja tidak mempengaruhi variabel komitmen PNS. Penerapan budaya kerja yang bersifat negatif antara lain budaya birokratik, budaya paternalistik, budaya manajemen tertutup dan budaya tradisional pada lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam rata-rata masih bernilai lemah atau sedang, sementara komitmen PNS termasuk dalam kategori tinggi. Dengan demikian, kedua variabel yang diteliti dalam penelitian ini yaitu variabel budaya kerja dan variabel komitmen PNS, tidak bersifat saling pengaruh-mempengaruhi dan hubungan diantara budaya kerja dan komitmen PNS pada lokasi penelitian tidak searah atau bertolak belakang.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan beberapa butir kesimpulan sesuai dengan rumusan masalah yang telah dirumuskan, yaitu:

1. Tidak ada hubungan antara budaya kerja dengan komitmen PNS di lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam.
2. Hubungan budaya kerja dengan komitmen PNS di lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam merupakan hubungan yang tidak signifikan dan bersifat negatif. Artinya, hubungan tersebut tidak searah. Jika budaya kerja yang negatif (diantaranya budaya birokratik, budaya paternalistik, budaya manajemen tertutup dan budaya tradisional) tidak diterapkan, maka komitmen PNS justru akan meningkat.
3. Besarnya pengaruh variabel budaya kerja terhadap komitmen PNS di lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam hanya sebesar 0,8%. Dengan demikian, maka komitmen PNS di lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam 99,2% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### **Saran-saran**

Sesuai dengan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Memperhatikan hasil analisis data yang menyatakan bahwa pengaruh budaya kerja terhadap komitmen PNS di lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam hanya sebesar 0,08%, maka diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai variabel-variabel lain yang berpengaruh lebih besar terhadap komitmen PNS tersebut.
2. Diantara empat jenis budaya kerja negatif yang diteliti, diketahui bahwa budaya tradisional pada lingkungan RSJD Atma Husada Mahakam masih

menghiasi pelaksanaan tugas yang dilakukan pimpinan terutama dalam hal pembagian tugas kepada pegawai dan masih seringkali melatarbelakangi pelaksanaan pengangkatan serta pembinaan karir pegawai. Untuk itu, hendaknya pimpinan dapat melakukan pembagian tugas kepada para pegawai secara lebih merata atau proporsional agar tidak cenderung sering mempercayakan penugasan hanya kepada pegawai-pegawai 'andalan'nya saja. Hal demikian juga akan dapat meminimalisir kesenjangan yang terjadi diantara sesama pegawai yang dilatarbelakangi adanya perbedaan pemberian kepercayaan atas pemberian tugas dari pimpinan.

### **Daftar Pustaka**

- Anonim. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. *Peraturan Daerah Provinsi Kalimantan Timur Nomor 10 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Umum Daerah Provinsi Kalimantan Timur*. Samarinda.
- Ernawan, Erni R. 2011. *Organizational Culture : Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*. Cetakan Kesatu. Alfabeta. Bandung.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Organisasi dan Motivasi*. Cetakan Keempat. Bumi Aksara. Jakarta.
- Ivancevich, Lorenzi, Skinner dan Crosby. 1997. *Management Quality and Competitiveness*. Second Edition. Irwin. Chicago.
- Ndraha, Taliziduhu. 2002. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih. 2009. *Manajemen Pelayanan : Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Cetakan Keenam. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Riani, Asri Laksmi. 2011. *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi Versi Bahasa Indonesia*. Prenhallindo. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. dan Timothy A. Judge. 2011. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Edisi Keduabelas. Salemba Empat. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju. Bandung.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Edisi Pertama. Andi. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Cetakan Kesatu. Alfabeta. Bandung.