

## **ANALISIS PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KOMITMEN PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN TEMANGGUNG**

**Ninik Lusiyawati<sup>1</sup>, Insiatiningsih<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Pemerintah Kabupaten Temanggung, <sup>2</sup>STIE Widya Wiwaha  
ayzain@yahoo.com<sup>2</sup>

### **Abstract**

*This study aims to analyze the influence of work culture on the commitment of civil servants at the Regional Secretariat of Temanggung Regency. The research method used is quantitative and qualitative where this research was conducted at the Regional Secretariat of Temanggung Regency a sample of 70 employees as respondents. The research data was obtained through the collection of questionnaires which were distributed directly and interviews through Focus Group Discussion (FGD) to respondents in the Temanggung Regional Secretariat. The data collection technique uses a questionnaire that has been tested for validity and reliability. The data analysis technique uses multiple linear regression analysis and the data is processed with SPSS software. The research questionnaire consists of 35 question items, which contain 3 research variables, namely Work Culture as measured by the Attitude to Work Variable (X1), Behavioral Variable at Work (X2), which is the independent variable, and the Commitment variable (Y) as the dependent variable. The method used for sampling is the Stratified Random Sampling method, which is a sampling method that provides equal opportunities to be taken for each element of the population with the number of elements in each sub-population being different but homogeneous. The population is divided into several parts (sub-populations) so that each sub-population will have homogeneous sample members. From each sub-population a sample is taken randomly with a proportional approach because the number of elements in each part (sub-population) is not the same.*

*Hypothesis Testing is done by analyzing the data which gives the result that all data are valid and reliable. Furthermore, the test is carried out using multiple linear regression with the results of the analysis that,  $t$  count  $1.735 < t$  table  $1.996$  significance level  $0.087$  ( $p > 0.05$ ) then  $H_0$  is accepted, meaning that there is no significant effect of the attitude variable towards work (X1) on commitment. employee (Y),  $t$  count  $-0.117 < t$  table  $1.996$  significance level  $0.907$  ( $p > 0.05$ ) then  $H_0$  is accepted, meaning that there is no significant effect of the behavior variable at work (X2) on the employee commitment variable (Y). Thus, the hypothesis which partially states that there is a significant effect of attitude towards work and behavior at work on the commitment of civil servants at the Regional Secretariat of Temanggung Regency is rejected. Furthermore,  $F$  count  $< F$  table ( $2.319 < 3.13$ ) and a significance level of  $0.106$  ( $p > 0.05$ ) then  $H_0$  is accepted, simultaneously there is no significant influence of work culture (X) which consists of attitudes towards work (X1) and behavior at work (X2) on employee commitment (Y), R Square the commitment variable is  $0.066$  or  $6.6\%$ . This shows that the percentage contribution of*

*the Attitude to Work variable and the Behavior At Work variable to the Employee Commitment variable is 6.6%. While 93.4% is influenced or explained by other variables that are not included in this research model.*

**Keywords:** *Work Culture, Attitude to Work, Behavior at work, Commitment, Focus Group Discussion.*

## PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan di pemerintahan yang dihadapi dewasa ini dan di masa datang mensyaratkan perubahan paradigma pemerintahan, pembaruan sistem kelembagaan, dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia, dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan bangsa serta hubungan antar negara yang mengarah pada terselenggaranya pemerintahan yang baik (*good governance*). Dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 disebutkan bahwa perkembangan pelaksanaan reformasi di bidang birokrasi mengalami ketertinggalan dibanding reformasi di bidang politik, ekonomi, dan hukum. Oleh karena itu pada tahun 2004 pemerintah telah menegaskan kembali akan pentingnya penerapan prinsip-prinsip *clean goverment* dan *good goverment* yang secara universal diyakini menjadi prinsip yang diperlukan untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Reformasi birokrasi bermakna sebagai sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia. Selain itu reformasi birokrasi juga bermakna sebagai sebuah pertarungan besar bagi bangsa Indonesia dalam menyongsong tantangan abad ke-21. Birokrasi pemerintahan baik di pusat dan terutama di daerah memegang peranan penting dalam pembangunan bangsa Indonesia. Untuk itu birokrat pemerintah daerah dituntut untuk bekerja secara profesional dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian telah membawa perubahan yang mendasar dalam penyelenggaraan manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia yang mempunyai implikasi langsung terhadap kesiapan pengembangan sumber daya manusia dan ketersediaan sumber daya lainnya.

Perubahan birokrasi membawa dampak pada perubahan budaya kerja, mau tidak mau harus dihadapi dan serangkaian adaptasi harus dilakukan terhadap keberagaman (*diversitas*) yang mengacu pada perbedaan atribut demografi seperti ras, kesukuan, gender, usia, status fisik, agama, pendidikan, atau orientasi seksual. Selain keberagaman (*diversitas*), tantangan yang cukup kompleks adalah bagaimana mengubah budaya kerja lama yang sudah tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya kerja baru pada seluruh pegawai atas keinginan secara sukarela dan partisipasi pegawai. Dan orang yang bersedia meninggalkan cara lama sangat sedikit jumlahnya bahkan ketika situasi menjamin sekalipun (O'Neil, Osborn dan Plastrik, 2000:241). Kenyataan selama ini banyak pemimpin dan aparatur negara bukan hanya sulit untuk berubah tapi juga sering mengabaikan nilai-nilai moral dan budaya kerja aparatur negara.

Untuk menentukan sejauh mana perlu melakukan perubahan, langkah pertama adalah menganalisis budaya yang hidup dalam satuan kerja atau organisasi untuk memutuskan apa saja yang perlu diubah dan kedua adalah mengembangkan dan mengimplementasikan strategi perubahan tersebut (McKenna dan Beech, 2000:77, Pragantha, 1995). Namun seringkali pula ketika perubahan budaya dilakukan, kinerja yang dihasilkan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Bahkan (Carnal, 1995, dalam Sofo:349) akan mengganggu dan merusak, mengaduk-aduk yang tetap dan stabil sebelumnya (*status quo*). Sejumlah alasan mengapa hal ini terjadi, salah satunya adalah organisasi tidak mampu mengubah fundamental psikologis pegawainya untuk berubah (Riza, 1998).

Dekonstruksi budaya tersebut hanya akan mungkin jika seluruh komponen bersedia mengubah dirinya dalam konstruk budaya kerja baru, dan adanya dukungan pimpinan puncak untuk memudahkan penyebaran nilai-nilai yang diarahkan kepada terciptanya pegawai negeri sipil profesional, bermoral dan bertanggung jawab serta memiliki persepsi tepat terhadap pekerjaan. Perubahan budaya juga harus mengindahkan kode etik tertentu, baik dalam melancarkan perubahan maupun dalam menghadapi pihak yang menentang perubahan. (Sathe, 1985:380 dalam Ndraha, 2003:94).

Budaya kerja itu tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui suatu proses yang terkendali dengan melibatkan semua SDM dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung. Budaya kerja merupakan kawah candra dimuka untuk merubah cara kerja lama menjadi cara kerja baru yang akan berorientasi untuk memuaskan pelanggan atau masyarakat. Menurut Budhi Paramita budaya kerja dapat dibagi menjadi:

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

Harus disadari pula bahwa budaya erat kaitannya dengan manusia (Kisdarto:2000). Kuatnya budaya kerja akan terlihat dari bagaimana pegawai memandang budaya kerja sehingga berpengaruh terhadap perilaku yang digambarkan memiliki motivasi, dedikasi, kreativitas, kemampuan dan komitmen yang tinggi. Semakin kuat budaya kerja, semakin tinggi komitmen dan kemampuan yang dirasakan pegawai. Makin banyak pegawai yang menerima nilai-nilai makin tinggi kemampuan dan komitmen mereka pada nilai-nilai itu makin kuat budaya tersebut (Robbins, 1996:292). Menegakkan komitmen berarti mengaktualisasikan budaya kerja secara total.

Dalam penjelasan umum Peraturan Daerah Kabupaten Temanggung Nomor 13 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung disebutkan bahwa dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, Bupati dibantu oleh Sekretariat Daerah sebagai unsur staf yang mempunyai tugas dan

kewajiban membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengoordinasikan Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Bappeda, Inspektorat, Lembaga Teknis Daerah, Satpol PP, Lembaga Lain, Kecamatan dan Kelurahan. Selain itu Sekretariat Daerah juga mempunyai peran sebagai pelaksana tugas dan fungsi staf, pelayanan administrasi serta urusan pemerintahan umum lainnya yang tidak termasuk dalam tugas dan fungsi dinas maupun lembaga teknis daerah. Sebagai organisasi, Sekretariat Daerah mempunyai nilai-nilai budaya kerja yang harus dipersepsikan sehingga mampu mengubah sikap dan perilaku pegawai guna menghadapi tantangan di masa depan dan melakukan perubahan cara kerja lama menjadi cara kerja baru.

Fenomena yang terjadi masih banyak pegawai yang belum mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi baik bidang informasi, teknologi, prosedur maupun dalam melaksanakan pekerjaan guna peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Tingkat kedisiplinan, motivasi dalam bekerja, dedikasi dan tanggungjawab sebagai bentuk komitmen terhadap organisasi masih kurang memuaskan. Hal ini terlihat dari absensi pegawai, keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan, kurangnya penguasaan terhadap jenis pekerjaan yang dihadapi, kurangnya pengetahuan tentang perubahan peraturan dan prosedur pelaksanaan pekerjaan belum sesuai harapan.

Mengingat budaya kerja merupakan salah satu elemen kunci pengelolaan sumber daya manusia yang menentukan keberhasilan dan kehancuran (Sulaksono, 2002), maka penting untuk menganalisis budaya kerja pegawai sebagai upaya membangun komitmen pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung. Untuk membatasi masalah, maka dalam penelitian ini nilai budaya kerja yang akan digunakan sebagai variabel adalah sikap terhadap pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja. Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini akan menganalisa budaya kerja pegawai dalam membangun komitmen pegawai dengan melihat pengaruh budaya kerja terhadap komitmen pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung.

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini dengan menggunakan pertanyaan penelitian : Apakah Budaya Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Komitmen Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung?. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah: untuk menganalisa pengaruh budaya kerja terhadap komitmen pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Komitmen dan Dimensi Komitmen**

Cut Zurnali (2010) mendefinisikan pengertian komitmen organisasional dengan mengacu pada pendapat-pendapat Meyer and Allen (1993), Curtis and Wright (2001), dan S.G.A. Smeenk, et.al. (2006) dimana komitmen organisasional didefinisikannya sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu: komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatif. Definisi komitmen organisasional ini menarik, dikarenakan yang dilihat adalah sebuah keadaan psikologi

karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Dan ini dirasa sangat sesuai untuk menganalisis komitmen organisasional para karyawan dalam organisasi bisnis atau organisasi berorientasi nirlaba.

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 155) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Richard M. Steers (Sri Kuntjoro, 2002) mendefinisikan 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. Steers berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Luthans (1995, p. 131) mengemukakan tiga dimensi didalam komitmen organisasi, antara lain : a). *Affective commitment involves the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization.* *Affective commitment* mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi. Komitmen afektif seseorang akan menjadi lebih kuat bila pengalamannya dalam suatu organisasi konsisten dengan harapan-harapan dan memuaskan kebutuhan dasarnya dan sebaliknya. *Goal congruence orientation* seseorang terhadap organisasi menekankan pada sejauh mana seseorang mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi memiliki tujuan-tujuan pribadi yang sejalan dengan tujuan-tujuan organisasi. Pendekatan ini mencerminkan keinginan seseorang untuk menerima dan berusaha mewujudkan tujuan-tujuan organisasi. Ada suatu jenis komitmen yang berhubungan dengan pendekatan kongruensi tujuan (*goal congruence approach*), yaitu komitmen afektif (*affective commitment*) yang menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi karena ia memang setuju dengan organisasi itu dan memang berkeinginan melakukannya. Pegawai yang mempunyai komitmen afektif yang kuat tetap bekerja dengan perusahaan karena mereka menginginkan untuk bekerja di perusahaan itu. b). *Continuance commitment involves commitment based on the costs that the employee associates with leaving the organization.* Konsep *side-bets orientation* yang menekankan pada sumbangan seseorang yang sewaktu-waktu dapat hilang jika orang itu meninggalkan organisasi. Tindakan meninggalkan organisasi menjadi sesuatu yang berisiko tinggi karena orang merasa takut akan kehilangan sumbangan yang mereka tanamkan pada organisasi itu dan menyadari bahwa mereka tak mungkin mencari gantinya. c). *Normative commitment involves the employee's feelings of obligation to stay with the organization.* Komitmen normatif bisa dipengaruhi beberapa aspek antara lain sosialisasi awal dan bentuk peran seseorang dari pengalaman organisasinya.

## **Dampak Komitmen Terhadap Organisasi**

Karyawan yang memahami pentingnya meningkatkan kinerja perusahaan akan memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi, yang secara langsung ataupun tidak langsung komitmen tersebut merupakan perwujudan loyalitas karyawan atau hanya sekedar suatu balas budi karyawan pada perusahaan sehingga dengan komitmen tersebut karyawan akan berusaha meningkatkan kinerjanya agar kelangsungan hidup organisasi semakin baik.

Menurut Mowdey, Porter dan Steers (1982:75), komitmen karyawan dikenal sebagai pendekatan sikap terhadap organisasi. Komitmen karyawan memiliki dua komponen yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku. Sikap mencakup identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, di mana penerimaan ini merupakan dasar komitmen karyawan. Ada 3 (tiga) cara mengukur komitmen kerja seorang pegawai dalam suatu organisasi, yaitu: keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, dan penyatuan tujuan dan nilai-nilai perusahaan atau organisasi.

## **Hubungan Budaya Kerja dengan Komitmen**

Budaya yang dibangun dari nilai-nilai yang dianut dianggap sebagai pemicu tumbuhnya komitmen pegawai sehingga pegawai dengan mudah akan memahami nilai-nilai dan norma yang dianut dalam satuan kerja dan menerapkannya dalam lingkungan kerja sebagai pedoman dalam berperilaku. Dalam Kepmenpan RI Nomor 25/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara disebutkan bahwa untuk melaksanakan pengembangan nilai-nilai dasar Budaya Kerja Aparatur Negara dilingkungan instansi/lembaga penyelenggara pemerintahan dan pembangunan diperlukan komitmen secara konsisten dalam kerangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sesuai dengan kewenangan pada bidang masing-masing instansi. Pegawai yang mempunyai komitmen terhadap satuan kerja akan menunjukkan sikap dan perilaku positif serta cenderung mempertahankan keanggotaannya sebagai wujud kebanggaan pada satuan kerja yang dianggap mampu memenuhi harapannya.

Menurut Sentono (1999:82-83) hasil dari budaya adalah menekankan adanya etika kerja yang perlu dimiliki setiap pegawai. Artinya setiap pegawai harus mempunyai pandangan bahwa bekerja adalah suatu hal yang penting dalam tujuan hidup pegawai. Pegawai cenderung menyukai kerja dan memperoleh kepuasan dari pekerjaannya serta mempunyai komitmen yang lebih kuat terhadap satuan kerja dan tujuan organisasi. Komitmen juga akan tetap dipegang sebagai bentuk kesetiaan. Satuan kerja atau organisasi dengan budaya yang berorientasi kuat pada hubungan manusia akan diwarnai kepedulian pada komitmen (West, 1997:130).

Komitmen pegawai tidak akan tumbuh dengan sendirinya. Ada hubungan yang signifikan antara budaya kerja dengan komitmen pegawai (Shadur, Kienzle dan Rodwell, 1999). Budaya dianggap sebagai pemicu tumbuhnya komitmen pegawai karena budaya dibangun sejalan dengan nilai-nilai yang dianut pegawai. Atau dengan kata lain pegawai yang komit akan bersedia memberikan diri mereka dengan suka rela untuk memajukan satuan kerjanya. Dari uraian tersebut disimpulkan bahwa budaya mempunyai peran

dalam mengikat pegawai untuk selalu bekerja sama mencapai keberhasilan dengan tetap menerapkan nilai-nilai yang mampu menggerakkan komitmen pegawai.

### **Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pegawai**

Komitmen pegawai dapat tercipta apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan, hal ini disebabkan pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Penelitian yang dilakukan oleh Kouzes menemukan bahwa kredibilitas yang tinggi akan mampu menghasilkan suatu komitmen dan hanya dengan komitmen yang tinggi, suatu perusahaan mampu menghasilkan bisnis yang baik (Riyanto, 2002).

Komitmen terhadap organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Mowday, Porter dan Steers, (1982) dalam Telemaru (2001), faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai terhadap organisasi adalah: masa kerja (*tenure*), karakteristik pribadi, dan faktor lingkungan pekerjaan. Dari hasil studi yang dilakukan oleh Angle dan Perry (1981) menunjukkan bahwa salah satu prediktor terhadap komitmen adalah masa kerja (*tenure*) seseorang pada organisasi tertentu. Makin lama seseorang bekerja pada suatu organisasi, semakin ia memberi peluang untuk menerima tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih besar, keleluasaan untuk bekerja, tingkat imbalan ekstrinsik yang lebih besar dan peluang mendapat promosi yang lebih tinggi. Adanya peluang investasi pribadi, yang berupa pikiran, tenaga dan waktu untuk organisasi yang makin besar, sehingga makin sulit untuk meninggalkan organisasi tersebut. Adanya keterlibatan sosial yang dalam dengan organisasi dan individu-individu yang ada dan hubungan sosial yang lebih bermakna sehingga membuat individu semakin berat meninggalkan organisasi.

### **Penelitian yang Relevan**

Penelitian terdahulu tentang budaya kerja dan komitmen yaitu dari penelitian Widyo Yudo P, dengan judul Budaya Kerja, Kemampuan dan Komitmen PNS di Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Timur pada Tahun 2004. Penelitian tersebut menggunakan budaya kerja sebagai variabel bebas yang terdiri dari kejujuran, ketekunan, kreativitas, kedisiplinan, dan lptek, sedangkan kemampuan dan komitmen sebagai variabel terikat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kemampuan namun tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen.

Kemudian penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pengolahan IV Cilacap Jawa Tengah oleh Sandra Febri Yanti, Universitas Sumatera Utara Medan pada Tahun 2007. Variabel bebas yang digunakan adalah budaya kerja yang terdiri dari sikap terhadap pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah komitmen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen.

Selanjutnya penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kemampuan dan Komitmen Pegawai (Study Kasus pada Inspektorat Jenderal Departemen Agama Jakarta) oleh Ida Farida, Universitas Bina Nusantara pada Tahun

2009. Dengan menggunakan variabel bebas budaya kerja yang terdiri dari kejujuran, ketekunan, kreativitas, kedisiplinan, dan lptek serta kemampuan dan komitmen sebagai variabel terikat, diketahui bahwa hasil penelitian menunjukkan budaya kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan maupun komitmen.

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi dan Sampel**

Populasi pada penelitian ini adalah pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung berjumlah 179 pegawai. Menurut pendapat Suharsimi Arikunto (2006:134) yang menyatakan “Apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subyeknya besar dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih tergantung setidaknya-tidaknya dari kemampuan peneliti dilihat dari segi waktu, tenaga dan dana”.

Dari pendapat Suharsimi Arikunto tersebut maka sampel dalam penelitian ini adalah 70 pegawai diambil sebagai responden yang ditentukan dengan metode *Stratified Random Sampling* atau cara pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama untuk diambil kepada setiap elemen populasi dengan jumlah elemen tiap sub populasi berbeda namun homogen. Dengan metode ini maka populasi dibagi atas beberapa bagian (sub populasi) sehingga setiap sub populasi akan memiliki anggota sampel yang homogen. Dari setiap sub populasi diambil sampel secara acak dengan pendekatan cara proporsional karena jumlah elemen tiap bagian (sub populasi) tidak sama.

### **Tempat dan Waktu Penelitian**

Lokasi kegiatan penelitian ini dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung yang beralamat di Jalan Jendral Ahmad Yani Nomor 32 Temanggung Provinsi Jawa Tengah. Penelitian dimulai Bulan Maret sampai dengan Bulan Juli 2012.

### **Definisi Operasional Variabel**

Penelitian ini membahas budaya kerja sebagai variabel bebas (X) yang terdiri dari sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) dan perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) dan pengaruhnya terhadap komitmen pegawai sebagai variabel terikat (Y). Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel budaya kerja (X), terdiri dari sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) dan perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) dan variabel komitmen pegawai (Y). Pengukuran variabel dengan skala 5 (skala 1 = sangat tidak setuju, sampai skala 5 = sangat setuju) untuk mengukur variabel-variabel tersebut.

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini, adalah :

1. Variabel Budaya Kerja (X), menurut Paramita (Ndraha , 2005 : 208), adalah sebagai kelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat, terdiri dari:
  - a. Sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ )



Sikap terhadap pekerjaan yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan yang lain seperti bersantai atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaan sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.

b. Perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ )

Perilaku pada waktu bekerja seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti cermat, disiplin, kepercayaan, transparan, kebersamaan, keteladanan.

2. Variabel Komitmen Pegawai (Y), adalah hubungan antara pegawai dengan organisasi yang ditunjukkan dengan adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan organisasi, menerima nilai dan tujuan organisasi serta bersedia untuk berusaha memberikan diri sepenuh hati untuk kemajuan organisasi. Komitmen dapat dilihat dalam tiga bentuk yakni, *affective commitment* adalah tingkatan seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi. *Continuance commitment* adalah persepsi nilai yang dimiliki oleh karyawan berdasarkan yang didapat dan yang dikorbankan secara psikologis, sosial, fungsional, dan ritual. *Normative commitment* adalah tingkatan seseorang secara *psychological* terikat untuk menjadi karyawan dari sebuah organisasi yang didasarkan kepada perasaan seperti kesetiaan, affeksi, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan, dan lain-lain.

## Uji Instrumen

Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan program *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) versi 17.0 dengan sampel responden sebanyak 70 orang.

### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketetapan alat ukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur, sehingga setiap item akan diuji relasinya dengan skor total variabel yang dimaksud. Nilai ini kemudian dibandingkan dengan nilai r tabel pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data ( $n$ ) = 70. Item yang mempunyai nilai korelasi r hitung < r tabel akan disingkirkan karena tidak memiliki kontribusi dengan pengukuran dalam penelitian ini.

### 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Crombach Alpha* > 0,60 (Nunnally, 1967).

## Teknik Analisis Data

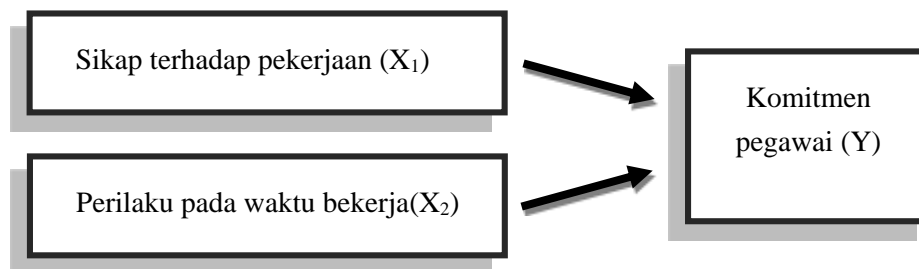
Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah menggunakan alat bantu berupa *software* komputer program SPSS. 17.0.

## Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan data yang diperoleh seperti Lokasi Penelitian, Data Responden yang diteliti, distribusi frekuensi masing-masing variabel. Karakteristik responden dalam penelitian ini antara lain berdasarkan unit kerja, jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung. Dari kuesioner yang disebarakan berjumlah 76 buah yang kembali 70 buah dengan tingkat respon (*respon rate*) sebesar 92,11 %.

## Pengujian Hipotesis

Adapun yang digunakan dalam Penelitian ini adalah : Uji F, Uji t, Uji Koefisien Determinan ( $R^2$ ). Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 1. Model Kerangka Konseptual**

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini yaitu Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sampel dalam penelitian ini adalah 70 pegawai diambil sebagai responden yang ditentukan dengan metode *Stratified Random Sampling* atau cara pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama untuk diambil kepada setiap elemen populasi dengan jumlah elemen tiap sub populasi berbeda namun homogen. Dengan metode ini maka populasi dibagi atas beberapa bagian (sub populasi) sehingga setiap sub populasi akan memiliki anggota sampel yang homogen. Dari setiap sub populasi diambil sampel secara acak dengan pendekatan cara proporsional karena jumlah elemen tiap bagian (sub populasi) tidak sama.

Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung terdiri dari 10 bagian (sub populasi) dengan jumlah elemen tiap bagian (sub populasi) yang berbeda. Untuk mengambil 70 sampel secara proporsional dari 10 bagian (sub populasi) tersebut, maka dibuat tabel sebagai berikut :

**Tabel 1. Proporsi Sampel Penelitian**

Bagian (Sub Populasi)	Jumlah elemen	Nilai f (sample fraction)	Sampel diambil
Bagian Pemerintahan Umum	14	0,078	5
Bagian Pemerintahan Desa	9	0,050	4

Bagian Hukum	9	0,050	4
Bagian Ortala	8	0,045	3
Bagian Humas	16	0,089	6
Bagian Pembangunan	11	0,061	4
Bagian Perekonomian	10	0,056	4
Bagian Kesra	10	0,056	4
Bagian Umum	77	0,430	30
Bagian Santel dan PDE	15	0,084	6
Jumlah	179	1,00	70

Karakteristik responden dalam penelitian ini antara lain berdasarkan unit kerja, jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung. Dari kuesioner yang disebarakan berjumlah 76 buah yang kembali 70 responden dengan tingkat respon (*respon rate*) sebesar 92,11 %. Adapun hasil penelitian disajikan sebagai berikut :

### Hasil Analisis Deskriptif

#### 1. Unit Kerja

Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung terdiri dari 10 bagian unit kerja (sub populasi) dengan jumlah elemen tiap bagian (sub populasi) yang berbeda. Untuk mengambil 70 sampel secara proporsional dari 10 bagian (sub populasi) tersebut.

**Tabel 2. Distribusi Unit Kerja Responden  
Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung, 2012**

Bagian (Sub Populasi)	Jumlah responden	Prosentase
Bagian Pemerintahan Umum	14	7,82%
Bagian Pemerintahan Desa	9	5,03%
Bagian Hukum	9	5,03%
Bagian Ortala	8	4,47%
Bagian Humas	16	8,94%
Bagian Pembangunan	11	6,15%
Bagian Perekonomian	10	5,59%
Bagian Kesra	10	5,59%
Bagian Umum	77	43,02%
Bagian Santel dan PDE	15	8,38%
<b>Jumlah</b>	<b>179</b>	<b>100,00%</b>

Tabel di atas menunjukkan jumlah populasi 179 yang terbagi dalam 10 bagian (sub populasi), karakteristik sub populasi yang ditempati responden serta jumlah prosentase masing-masing sub populasi. Jumlah responden paling banyak dalam satu sub populasi sejumlah 77 responden atau 43,02% pada Bagian Umum, sedangkan jumlah responden paling sedikit pada Bagian Ortala sejumlah 8 responden atau 4,47%.

#### 2. Jenis Kelamin

Berikut tabel mengenai jenis kelamin responden berdasarkan hasil pengumpulan data responden.

**Tabel 3. Frekuensi Jenis Kelamin Responden  
Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung, 2012**

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid Laki-laki	38	54.3	54.3	54.3
Perempuan	32	45.7	45.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data

Tabel di atas menunjukkan bahwa jenis kelamin responden laki-laki sejumlah 38 responden atau 54,3%, sedangkan responden dengan jenis kelamin wanita sejumlah 32 responden atau 45,7%.

### 3. Usia

Berikut tabel mengenai usia responden berdasarkan hasil pengumpulan penelitian melalui kuesioner.

**Tabel 4. Frekuensi Usia Responden  
Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung, 2012**

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid 20-29 th	13	18.6	18.6	18.6
30-39 th	26	37.1	37.1	55.7
40-49 th	29	41.4	41.4	97.1
>50 th	2	2.9	2.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data

Dari tabel tersebut diketahui bahwa kategori usia yang paling banyak diteliti adalah responden dengan usia antara 40 – 49 tahun yaitu sebanyak 29 responden atau 41,4% kemudian responden dengan usia antara 30 – 39 tahun sebanyak 26 responden atau 37,1%.

### 4. Tingkat Pendidikan

Berikut tabel mengenai tingkat pendidikan responden berdasarkan hasil pengumpulan penelitian melalui kuesioner.

**Tabel 5. Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden  
Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung, 2012**

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid SD-SLTP	3	4.3	4.3	4.3
SLTA	19	27.1	27.1	31.4
Diploma	16	22.9	22.9	54.3
Sarjana	25	35.7	35.7	90.0
Pasca Sarjana	7	10.0	10.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan akhir paling banyak ditempuh responden adalah Sarjana (S1) sebanyak 25 responden atau 35,7%, kemudian SLTA/ Sederajat sebanyak 19 responden atau 27,1%.

## 5. Masa Kerja

Berikut tabel mengenai masa kerja responden di Sekretariat Daerah berdasarkan hasil pengumpulan penelitian melalui kuesioner.

**Tabel 6. Frekuensi Masa Kerja Responden  
Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung, 2012**

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid <1 th	7	10.0	10.0	10.0
1-2 th	5	7.1	7.1	17.1
2-5 th	12	17.1	17.1	34.3
5-7 th	12	17.1	17.1	51.4
7-10 th	15	21.4	21.4	72.9
>10 th	19	27.1	27.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data

Dari tabel tersebut diketahui bahwa masa kerja responden yang paling banyak adalah responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun yaitu sebanyak 19 responden atau 27,1%, namun ada juga responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 7 responden atau 10%.

## Uji Instrumen

Terdiri dari uji validitas dan reliabilitas instrumen menggunakan program SPSS *statisticfor windows* dengan responden sebanyak 70 orang.

## Uji validitas

Dari hasil analisis didapat nilai korelasi antara skor item dengan skor total. Nilai ini kemudian dibandingkan dengan nilai r tabel pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) = 70, maka didapat r tabel sebesar 0,2352. Berdasarkan hasil analisis sebagaimana Tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai korelasi untuk semua item lebih dari 0,2352 maka dapat disimpulkan bahwa semua butir instrumen tersebut valid.

**Tabel 7. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Sikap terhadap pekerjaan (X <sub>1</sub> )	S1	0,645	0,2352	Valid
	S2	0,658	0,2352	Valid
	S3	0,608	0,2352	Valid
	S4	0,668	0,2352	Valid
	S5	0,701	0,2352	Valid
	S6	0,362	0,2352	Valid
Perilaku pada waktu bekerja (X <sub>2</sub> )	P7	0,515	0,2352	Valid

	P8	0,618	0,2352	Valid
	P9	0,729	0,2352	Valid
	P10	0,777	0,2352	Valid
	P11	0,707	0,2352	Valid
	P12	0,728	0,2352	Valid
	P13	0,619	0,2352	Valid
	P14	0,658	0,2352	Valid
	P15	0,795	0,2352	Valid
	P16	0,680	0,2352	Valid
	P17	0,615	0,2352	Valid
	P18	0,413	0,2352	Valid
Komitmen Pegawai (Y)	K19	0,636	0,2352	Valid
	K20	0,631	0,2352	Valid
	K21	0,532	0,2352	Valid
	K22	0,241	0,2352	Valid
	K23	0,359	0,2352	Valid
	K24	0,508	0,2352	Valid
	K25	0,328	0,2352	Valid
	K26	0,651	0,2352	Valid
	K27	0,552	0,2352	Valid
	K28	0,687	0,2352	Valid
	K29	0,744	0,2352	Valid
	K30	0,671	0,2352	Valid
	K31	0,402	0,2352	Valid
	K32	0,654	0,2352	Valid
	K33	0,647	0,2352	Valid
	K34	0,694	0,2352	Valid
	K35	0,661	0,2352	Valid

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data

Instrumen yang valid adalah instrumen yang memiliki validitas internal serta validitas eksternal. Validitas menurut Sugiyono (2015:112) merupakan mengukur apa yang hendak diukur dan memiliki ketepatan. Berdasarkan pada tabel 4 diatas dapat diketahui bahwa seluruh item pertanyaan kuesioner yang terbagi dari 4 bagian dan terdiri dari 35 pertanyaan, mempunyai nilai r hitung lebih besar dari pada r tabel dan sesuai dengan dasar pengambilan keputusan tersebut maka seluruh item pertanyaan kuesioner dapat dinyatakan valid.

### Uji reliabilitas

Dengan menggunakan bantuan program SPSS maka dilakukan uji reliabilitas dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*. Instrumen pengukuran dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha*  $\geq 0,6$ . Dapat dilihat pada tabel 5

**Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Sikap Terhadap Pekerjaan**  
*Reliability Statistics*

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha Based on Standardized Items</i>	<i>N of Items</i>
.637	.660	6

Dari Tabel 8 menunjukkan bahwa variabel Sikap Terhadap Pekerjaan memberikan nilai *Cronbach Alpha* 0,660 yang menurut kriteria Nunnally bisa dikatakan reliabel.

**Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas Perilaku Pada Waktu Bekerja**  
*Reliability Statistics*

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha Based on Standardized Items</i>	<i>N of Items</i>
.890	.896	12

Tabel 9 menunjukkan bahwa variabel Perilaku Pada Waktu Bekerja memberikan nilai *Cronbach Alpha* 0,896, hal ini berarti variabel tersebut reliabel. Demikian pula pada Tabel 10 menunjukkan bahwa Variabel Komitmen Pegawai reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach Alpha* 0,875.

**Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Pegawai**  
*Reliability Statistics*

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha Based on Standardized Items</i>	<i>N of Items</i>
.874	.875	16

### Uji Regresi Linear Berganda

Uji Regresi Linear Berganda digunakan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas dengan variabel terikat memiliki pengaruh yang berarti atau tidak. Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dengan menggunakan program SPSS 17.01, diperoleh hasil sebagai berikut;

**Tabel 11. Regresi Linear Berganda**  
*Coefficients<sup>a</sup>*

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	40.553	8.942		4.535	.000
Sikap terhadap pekerjaan	.837	.482	.267	1.735	.087
Perilaku pada waktu bekerja	-.028	.243	-.018	-.117	.907

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data, 2012

Persamaan regresi linier berganda antara variabel sikap terhadap pekerjaan dan variabel perilaku pada waktu bekerja terhadap variabel komitmen pegawai dapat diformulasikan dalam model persamaan regresi :

$$Y = 40,553 + 0,837 (X_1) - 0,028 (X_2)$$

Interpretasi dari persamaan regresi di atas adalah sebagai berikut :

1. Konstanta (a)

Ini berarti jika semua variabel bebas memiliki nilai nol (0), maka nilai variabel terikat (komitmen) sebesar 40,553.

2. Variabel sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) terhadap komitmen (Y)  
 Nilai koefisien sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) sebesar 0,837. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan variabel sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) sebesar satu satuan maka variabel komitmen (Y) akan naik sebesar 0,830 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap. Variabel sikap terhadap pekerjaan memiliki pengaruh positif dan searah terhadap komitmen. Semakin kuat pengaruh variabel sikap terhadap pekerjaan maka komitmen pegawai juga semakin tinggi.
3. Variabel perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) terhadap komitmen (Y)  
 Nilai koefisien perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) sebesar 0,028 dan bertanda negatif. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan variabel komitmen (Y). Setiap kenaikan perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) sebesar satu satuan maka variabel komitmen (Y) akan turun sebesar 0,028 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap. Semakin kuat pengaruh variabel sikap terhadap pekerjaan maka komitmen pegawai semakin rendah.

### Pengujian Hipotesis

#### 1. Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh yang signifikan secara *parsial* antara variabel bebas budaya kerja terdiri dari sikap terhadap pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja terhadap komitmen pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung. Derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari derajat kepercayaan maka hipotesis alternatif diterima, yang menyatakan bahwa budaya kerja yang terdiri dari sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) dan perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) secara *parsial* mempengaruhi komitmen (Y).

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	40.553	8.942		4.535	.000
Sikap terhadap pekerjaan	.837	.482	.267	1.735	.087
Perilaku pada waktu bekerja	-.028	.243	-.018	-.117	.907

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut;

#### 1. Variabel sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) terhadap komitmen pegawai (Y)

##### a. Hipotesis :

Ho :  $b_1 = b_2 = 0$ ,

artinya secara *parsial* tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) sebagai variabel bebas terhadap komitmen pegawai (Y) sebagai variabel terikat.



Ha :  $b_1 \neq b_2 \neq 0$ ,

artinya secara *parsial* ada pengaruh yang signifikan dari variabel sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) sebagai variabel bebas terhadap komitmen pegawai (Y) sebagai variabel terikat.

b. Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$  atau 0,05.

c. t hitung

Berdasarkan tabel diperoleh t hitung 1,735.

d. t tabel

Tabel distribusi t pada  $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$  (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) =  $n-k-1 = 70-2-1 = 67$ . Dengan pengujian 2 sisi atau signifikansi 0,025 diperoleh hasil t tabel sebesar 1,996.

e. Kriteria pengujian

Ho diterima jika  $-t \text{ tabel} < t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ ,  $\alpha = 0,05$ .

Ho ditolak jika  $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$  atau  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ .

Nilai t hitung 1,735 < t tabel 1,996 tingkat signifikansi 0,087 ( $p > 0,05$ ).

f. Kesimpulan

Karena t hitung 1,735 < t tabel 1,996 tingkat signifikansi 0,087 ( $p > 0,05$ ) maka Ho diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) terhadap komitmen pegawai (Y).

2. Variabel perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) terhadap variabel komitmen pegawai (Y).

a. Hipotesis :

Ho :  $b_1 = b_2 = 0$ ,

artinya secara *parsial* tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas terhadap komitmen pegawai (Y) sebagai variabel terikat.

Ha :  $b_1 \neq b_2 \neq 0$ ,

artinya secara *parsial* ada pengaruh yang signifikan dari variabel perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas terhadap komitmen pegawai (Y) sebagai variabel terikat.

b. Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$  atau 0,05

c. t hitung

Berdasarkan tabel diperoleh t hitung -0,117

d. t tabel

Tabel distribusi t pada  $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$  (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) =  $n-k-1 = 70-2-1 = 67$ . Dengan pengujian 2 sisi atau signifikansi 0,025 diperoleh hasil t tabel sebesar 1,996.

e. Kriteria pengujian

Ho diterima jika  $-t \text{ tabel} < t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ .

Ho ditolak jika  $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$  atau  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ .

Nilai t hitung -0,117 < t tabel 1,996 tingkat signifikansi 0,907 ( $p > 0,05$ ).

f. Kesimpulan

Karena  $t$  hitung  $-0,117 < t$  tabel  $1,996$  tingkat signifikansi  $0,907$  ( $p > 0,05$ ) maka  $H_0$  diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) terhadap variabel komitmen pegawai ( $Y$ ).

**Tabel 12. Hasil pengujian hipotesis**

Hipotesis	Pernyataan	Nilai	Keterangan
H <sub>1</sub>	Variabel Sikap Terhadap Pekerjaan Tidak Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Komitmen Pegawai	1,735 $p > 0,05$	$H_0$ diterima $H_a$ ditolak
H <sub>2</sub>	Variabel Perilaku Pada Waktu Bekerja Tidak Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Komitmen Pegawai	-0,117 $p > 0,05$	$H_0$ diterima $H_a$ ditolak

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan secara *parsial* ada pengaruh yang signifikan sikap terhadap pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja terhadap komitmen pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung ditolak.

### 3. Uji F

Hipotesis penelitian ini menduga secara *simultan* ada pengaruh yang signifikan budaya kerja terdiri dari sikap terhadap pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja terhadap komitmen pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah  $0,05$ . Apabila nilai  $F$  hitung  $> F$  tabel maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa variabel sikap terhadap pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja secara *simultan* berpengaruh signifikan terhadap komitmen pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung diterima.

**Tabel 13. Hasil Pengujian Uji F**  
*ANOVA<sup>b</sup>*

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	389.157	2	194.579	2.319	.106 <sup>a</sup>
Residual	5538.756	66	83.921		
Total	5927.913	68			

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data

a. Hipotesis :

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$ ,

artinya secara serentak tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel budaya kerja terdiri dari sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) dan variabel perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas terhadap komitmen pegawai ( $Y$ ) sebagai variabel terikat.

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$ ,

artinya secara serentak ada pengaruh yang signifikan dari variabel budaya kerja terdiri dari sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) dan perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas terhadap komitmen pegawai ( $Y$ ) sebagai variabel terikat.

b. Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$  atau  $0,05$ .

- c. F hitung  
Berdasarkan tabel diperoleh F hitung 2,319.
- d. F tabel  
Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$ .  
 $df_1=2$  dan  $df_2=n-k-1=70-2-1=67$ , diperoleh hasil F tabel sebesar 3,13.
- e. Kriteria pengujian  
Ho diterima jika F hitung < F tabel.  
Ho ditolak jika F hitung > F tabel.  
F hitung 2,319 < F tabel 3,13 tingkat signifikansi 0,106 ( $p>0,05$ ).
- f. Kesimpulan  
Karena F hitung < F tabel (2,319 < 3,13) dan tingkat signifikansi sebesar 0,106 ( $p>0,05$ ), maka Ho diterima, artinya secara serentak tidak ada pengaruh signifikan budaya kerja terdiri dari sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) dan perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) terhadap komitmen pegawai (Y).

#### 4. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui prosentase sumbangan pengaruh variabel bebas secara serentak terhadap variabel terikat. Koefisien ini menunjukkan seberapa besar prosentase variasi variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel terikat. Jika  $R^2=0$  maka tidak ada sedikitpun prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika  $R^2=1$  maka prosentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sempurna atau variasi variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan 100% variasi variabel terikat. Dari hasil uji koefisien  $R^2$  dapat disajikan sebagaimana Tabel 4.17.

**Tabel 14. Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi**  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.256 <sup>a</sup>	.066	.037	9.16082

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel 4.17 diatas diperoleh ( $R^2$ ) atau *R Square* variabel komitmen sebesar 0,066 atau 6,6% . Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel Sikap Terhadap Pekerjaan dan variabel Perilaku Pada Waktu Bekerja terhadap variabel Komitmen Pegawai sebesar 6,6%. Sedangkan 93,4% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Dari hasil diperoleh :

- a. Karena t hitung 1,735 < t tabel 1,996 tingkat signifikansi 0,087 ( $p>0,05$ ), maka Ho diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) terhadap komitmen pegawai (Y).
- b. Karena t hitung -0,117 < t tabel 1,996 tingkat signifikansi 0,907 ( $p>0,05$ ), maka Ho diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) terhadap variabel komitmen pegawai (Y). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan secara *parsial* ada pengaruh yang signifikan sikap terhadap

pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja terhadap komitmen pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung ditolak.

- c. Karena  $F_{hitung} < F_{tabel}$  ( $2,319 < 3,13$ ) dan tingkat signifikansi sebesar  $0,106$  ( $p > 0,05$ ) maka  $H_0$  diterima, secara serentak tidak ada pengaruh signifikan budaya kerja ( $X$ ) yang terdiri dari sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) dan perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) terhadap komitmen pegawai ( $Y$ ).
- d.  $R Square$  variabel komitmen sebesar  $0,066$  atau  $6,6\%$ . Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel Sikap Terhadap Pekerjaan dan variabel Perilaku Pada Waktu Bekerja terhadap variabel Komitmen Pegawai sebesar  $6,6\%$ . Sedangkan  $93,4\%$  dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

## Pembahasan

Hasil dari penelitian menggunakan uji analisis dan regresi linier berganda yang berjudul Analisis Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Komitmen Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung adalah sebagai berikut:

1. Tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel budaya, sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) terhadap komitmen pegawai ( $Y$ ).
2. Berdasarkan uji  $t$ , karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $-0,117 < 1,996$ ) tingkat signifikansi  $0,907$  ( $p > 0,05$ ) maka  $H_0$  diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) terhadap variabel komitmen pegawai ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan secara *parsial* ada pengaruh yang signifikan sikap terhadap pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja terhadap komitmen pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung ditolak.
3. Berdasarkan uji  $F$ , karena  $F_{hitung} < F_{tabel}$  ( $2,319 < 3,13$ ) dan tingkat signifikansi sebesar  $0,106$  ( $p > 0,05$ ) maka  $H_0$  diterima, secara serentak tidak ada pengaruh signifikan budaya kerja ( $X$ ) yang terdiri dari sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) dan perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) terhadap komitmen pegawai ( $Y$ ).
4. Berdasarkan uji  $R Square$  variabel komitmen sebesar  $0,066$  atau  $6,6\%$ . Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel Sikap Terhadap Pekerjaan dan variabel Perilaku Pada Waktu Bekerja terhadap variabel Komitmen Pegawai sebesar  $6,6\%$ . Sedangkan  $93,4\%$  dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Dari hasil analisis tersebut diatas bahwa Budaya kerja, sikap terhadap pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Widyo Yudo P, dengan judul Budaya Kerja, Kemampuan dan Komitmen PNS di Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Timur pada Tahun 2004. Penelitian tersebut menggunakan budaya kerja sebagai variabel bebas yang terdiri dari kejujuran, ketekunan, kreativitas, kedisiplinan, dan lptek, sedangkan kemampuan dan komitmen sebagai variabel terikat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen.

Berikutnya hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan apa yang dinyatakan oleh Shadur, Kienzle dan Rodwell (1999) yang membuktikan adanya pengaruh yang

signifikan antara budaya kerja dengan komitmen pegawai. Demikian juga Robbins (1996:292) yang menyatakan bahwa semakin kuat budaya kerja, semakin tinggi komitmen. Makin banyak pegawai menerima nilai-nilai makin tinggi komitmen mereka pada nilai-nilai itu makin kuat budaya tersebut, tidak terbukti pada penelitian ini.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Komitmen Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil analisis menunjukkan  $t$  hitung  $1,735 < t$  tabel  $1,996$  tingkat signifikansi  $0,087$  ( $p > 0,05$ ), maka  $H_0$  diterima, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) terhadap komitmen pegawai ( $Y$ ).
2. Hasil analisis menunjukkan  $t$  hitung  $-0,117 < t$  tabel  $1,996$  tingkat signifikansi  $0,907$  ( $p > 0,05$ ), maka  $H_0$  diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) terhadap variabel komitmen pegawai ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan secara *parsial* ada pengaruh yang signifikan sikap terhadap pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja terhadap komitmen pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung ditolak, dengan demikian hipotesis tidak terbukti signifikan.
3. Hasil analisis menunjukkan  $F$  hitung  $< F$  tabel ( $2,319 < 3,13$ ) dan tingkat signifikansi sebesar  $0,106$  ( $p > 0,05$ ), maka  $H_0$  diterima, secara serentak tidak ada pengaruh signifikan budaya kerja ( $X$ ) yang terdiri dari sikap terhadap pekerjaan ( $X_1$ ) dan perilaku pada waktu bekerja ( $X_2$ ) terhadap komitmen pegawai ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis tidak terbukti signifikan.
4.  $R$  Square variabel komitmen sebesar  $0,066$  atau  $6,6\%$  . Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel Sikap Terhadap Pekerjaan dan variabel Perilaku Pada Waktu Bekerja terhadap variabel Komitmen Pegawai sebesar  $6,6\%$ . Sedangkan  $93,4\%$  dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.
5. Berdasarkan *Focus Group Discussion* yang dilakukan dengan  $7$  orang responden atau  $10\%$  dari jumlah sampel terhadap hasil penelitian ini maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :
  - a. Budaya kerja di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung belum dibentuk secara khusus dengan peraturan perundangan. Namun telah disosialisasikan kepada seluruh pegawai dalam setiap kesempatan sebagaimana Visi Bupati Temanggung yaitu Bersatu Untuk Maju dan Sejahtera.
  - b. Bahwa budaya kerja yang meliputi sikap terhadap pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja merupakan aplikasi semangat dari Visi dan slogan Bupati yaitu Kerja Keras, Cerdas, Jujur dan Tidak Korupsi.
  - c. Aplikasi dari budaya kerja tercermin dari pelaksanaan tugas sesuai beban kerja, tugas pokok dan fungsi masing-masing sebagai upaya peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

- d. Aplikasi dari komitmen pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung tercermin dari kelancaran serta ketepatan waktu penyelesaian pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta kewenangan masing-masing dan memperhatikan peraturan perundangan yang berlaku.
- e. Komitmen pegawai juga tercermin dari hubungan personal dan hubungan profesional antara sesama pegawai, antara bawahan dengan atasan serta adanya hubungan koordinasi antara bagian.
- f. Komitmen pegawai juga tercermin dalam keterikatan hubungan pegawai dengan organisasi yang dibuktikan dengan tidak adanya permintaan pindah atau mutasi baik antar bagian ataupun mutasi keluar dari Sekretariat Daerah.
- g. Perlu sosialisasi lebih intensif terhadap semua pegawai tentang aplikasi budaya kerja sebagai bukti pelaksanaan Visi Bersatu Untuk Maju dan Sejahtera serta Slogan Kerja Keras, Cerdas, Jujur dan Tidak Korupsi.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan tersebut maka dapat disampaikan beberapa saran yaitu : Berdasarkan hasil analisis, bahwa budaya kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung, peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan penelitian ini dengan meneliti variabel lain yang dapat mempengaruhi komitmen kinerja pegawai, dari hasil penelitian menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel Sikap Terhadap Pekerjaan dan variabel Perilaku Pada Waktu Bekerja terhadap variabel Komitmen Pegawai sebesar 6,6%. Sedangkan 93,4% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini yang mempengaruhi komitmen selain variabel yang diteliti. Hal ini dapat dikatakan bahwa pengaruh budaya kerja yang terdiri dari sikap terhadap pekerjaan dan perilaku pada waktu bekerja tidak kuat terhadap komitmen pegawai. Variabel-variabel lain yang mempunyai pengaruh untuk pembentukan sikap dan perilaku yang tercermin dalam komitmen pegawai, misalnya motivasi, keterbukaan, kepemimpinan, rasionalitas, kedisiplinan, prestasi kerja, jaminan kesejahteraan dan kepuasan kerja.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Jazuli, Modul Metodologi Penelitian, Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Jogjakarta, 2011
- Alwi, Syafaruddin, Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif, BPFE-Yogyakarta, 2001.
- Arikunto, Suharsimi. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek, Rineka Cipta, Jakarta. 2003.
- Davis, Keith dan Kohn W. Newstrom, Agus Dharma (pent), 1996, Perilaku Dalam Organisasi, Jakarta : Erlangga.
- Farida, Ida, (2009) "Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kemampuan dan Komitmen Pegawai (Study Kasus pada Inspektorat Jenderal Departemen Agama Jakarta)", Universitas Bina Nusantara (Tidak Dipublikasikan).

- Gering Supriyadi, dan Tri Guno, Budaya Kerja Organisasi Pemerintah, Modul Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 2006
- Ghozali, Imam. 2004. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanggraeni, Dewi, Perilaku Organisasi, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2011
- <http://arozielero.wordpress.com/2010/07/13/budaya-kerja>
- <http://krylanceo.blog.binusian.org/2010/05/13/skala-pengukuran>
- <http://library.usu.ac.id/download/fkm/fkm-rozaini.pdf>
- <http://melihatdunia-acakadut.blogspot.com/2012/05/normal-0-false-false-false-in-x-none-x.html>
- <http://organisasi.org/arti-definisi-pengertian-budaya-kerja-dan-tujuan-manfaat-penerapannya-pada-lingkungan-sekitar>
- <http://ronawajah.wordpress.com/2007/06/21/budaya-kerja>
- <http://terminalkoltim.blogspot.com/2010/11/arti-definisi-dan-pengertian-budaya.html>**
- Kementrian PAN-RI, Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara, Jakarta, 2002
- Koentjaraningrat, 1994. Kebudayaan, Mentalitas dan Pembangunan. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kotter, J. P. & Heskett, J. L. (2006). Budaya korporat dan Kinerja. Terjemahan oleh Susi Diah Hardaniati & Uyung Sulaksana: *Corporate Culture and Performance*. 1992. New York: 1992.
- Lane. E.J, 1993, *The Public Sector: Concepts, Models, and Approaches*, London: Sage Publications.
- McKenna, Eugene & Beech, Nic, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta, ANDI & Pearson Education Asia Pte. Ltd
- Montagu, Ashley, *The Cultured Man*, Permabooks, New York;1988
- Ndraha, Taliziduhu. 1997, Budaya Organisasi, Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Ndraha, Taliziduhu. 2003, Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru), Jilid 1, Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Ndraha, Taliziduhu. 2005, Kybernologi Beberapa Konstruksi Utama, Tangerang : Sirao Credentia Center.
- Osborne, David and Peter Plastrick, 2000, Memangkas Birokrasi, (Alih Bahasa : Abdul Rosjid), Jakarta : PPM Seri Manajemen Strategi.
- Peraturan Daerah Kabupaten Temanggung Nomor 13, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung, 2008.
- Peraturan Bupati Temanggung Nomor 49, Penjabaran Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Temanggung, 2008.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010, Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2015.
- Poespowardoyo, Soejanto. 1989. Strategi Kebudayaan, Suatu Pendekatan Filosofis. Jakarta: LP3ES.
- Prawiro Sentono, 1999. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan Edisi I, Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.

- Riza, Irfan, 1998, Restrukturisasi Organisasi : Ditinjau dari Perspektif Budaya dan Iklim Organisasi. Majalah Usahawan, No. 9 TH. XXVI, September.
- Robbins, Stephen P, 1996, Perilaku Organisasi-Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Robbins, S.P, 2003. Perilaku Organisasi, Konsep – Kontroversial – Aplikasi, Jilid I, Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sedarmayanti, 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama.
- Shadur, Kinzle R dan JJ Rodwell, 1999, *The Relations Between Organization Climate and Empluye Perceptions of Involvement Group & Organization Management*, Vol 24
- Siagian, Sondang. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sianipar, JPG, Budaya Kerja, Lembaga Administrasi Negara-Republik Indonesia, 1998.
- Sofo, F, 2003. Pengembangan Sumber Daya Manusia,Edisi I, Surabaya : Airlangga University Press.
- Sugiyono. 2008. Metodologi Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Triguno, 1996. Budaya Kerja, Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja, PT.Golden Terayon Press-Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 32, Pemerintah Daerah, 2004.
- Undang-Undang Nomor 43, Pokok-Pokok Kepegawaian, 1999.
- West, 2000. Mengembangkan L Kreativitas Dalam Organisasi, Edisi I, Yogyakarta : Kanisius
- Yanti, Sandra Febri, (2007) “Penelitian Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pengolahan IV Cilacap Jawa Tengah” Universitas Sumatera Utara Medan (Tidak Dipublikasikan).
- Yudo, Widyo P, (2004) “Penelitian Budaya Kerja, Kemampuan dan Komitmen PNS di Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Timur”, Universitas Airlangga (Tidak Dipublikasikan).