

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PERSONEL BIRO SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) POLDA SULTRA

Samuddin

sambuton91@gmail.com

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pasca Sarjana, Universitas Halu Oleo

Sudirman Zaid

sudirmanzaid@gmail.com

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Noval Nur

nofalnur3003@gmail.com

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Info Jurnal

Sejarah Artikel:

Diterima

29 – 10 – 2022

Disetujui

23 – 01 – 2023

Dipublikasikan

28 – 04 - 2023

Keywords:

Perceived

Organizational

Support, Knowledge

Management, Test

building, Police

Member Performance

Klasifikasi JEL:

H10; H11

Abstract

This study aims to: 1) determine the effect of organizational commitment, organizational culture and job satisfaction on the performance of the HR Bureau of the Regional Police of the Southeast Sulawesi, 2) determine the effect of organizational commitment on the performance of the personnel of the HR Bureau of the Regional Police of Southeast Sulawesi, 3) determine the influence of organizational culture on the performance of the personnel of the HR Bureau of the Regional Police. Southeast Sulawesi, and 4) knowing the effect of job satisfaction on the performance of the HR Bureau of the Regional Police of the Southeast Sulawesi Province.

The object of this research is the HR Bureau of the Southeast Sulawesi Regional Police. The research population was 56 members of the police who served in the Southeast Sulawesi Regional Police HR Bureau and were used as research samples. The research data was collected using a questionnaire, the research data was analyzed by Multiple Linear Regression using SPSS ver 22 to determine the results of the regression analysis of the influence of the independent variable on the dependent variable.

The results of the study: 1) Together, organizational commitment, organizational culture and job satisfaction have a positive influence on personnel performance on members of the HR Bureau of the Regional Police of Southeast Sulawesi, 2) Organizational commitment has a positive and significant effect on personnel performance on members of the HR Bureau of the Regional Police of Southeast Sulawesi, 3) Organizational culture has a positive and significant effect on personnel performance at members of the Southeast Sulawesi Regional Police HR Bureau and 4) Job satisfaction has a positive and significant effect on personnel performance on members of the Southeast Sulawesi Regional Police HR Bureau.

I. PENDAHULUAN

Reformasi Birokrasi Polri bukan lagi merupakan suatu tuntutan masyarakat yang mengharapkan agar Birokrasi aparaturnya Polri dapat berkualitas lebih baik tetapi benar-benar menjadi kebutuhan masyarakat dalam mewujudkan Polri yang dipercaya, yang memberikan pelayanan prima, minimal *zero complain*, menjadikan Polri unggul dan profesional dalam bidang Sumber Daya Manusia, administrasi, operasional dan pelayanan yang cepat, tepat, akurat, transparan, akuntabel, informatif dan mudah diakses. Hal ini seiring dengan program Reformasi Birokrasi Nasional dalam mewujudkan *good governance* dan *clean government*. Momentum reformasi nasional ini membawa perubahan paradigma di lingkungan kepolisian menuju Polisi sipil yang mandiri, profesional, modern, humanis, dan anti Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Perubahan paradigma tersebut dilakukan melalui tiga aspek yaitu aspek instrumental, struktural dan kultural.

Penyelenggaraan pemerintahan khususnya institusi Polri di Indonesia telah terjadi perubahan, karena adanya tuntutan reformasi birokrasi guna mewujudkan harapan masyarakat sehingga menjadi Polri yang dipercaya, yang memberikan pelayanan prima, minimal *zero complain*, menjadikan Polri unggul dan profesional berlandaskan revolusi mental dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM), administrasi, operasional dan pelayanan yang cepat, tepat, akurat, transparan, akuntabel, informatif dan mudah diakses. Seiring dengan program Reformasi Birokrasi Nasional dalam mewujudkan *good governance* dan *clean government*. Persoalan SDM di Indonesia khususnya personel polisi pada Biro SDM saat ini masih menjadi sorotan. Karena itu personel polisi merupakan elemen kunci yang memiliki peran penting dan tanggung jawab dalam pengelolaan serta motor penggerak organisasi kepolisian.

Komitmen organisasi merupakan keterikatan emosional, pengidentifikasian dan keterlibatan pegawai terhadap satu institusi. Manfaat dari komitmen pegawai yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja menurunkan tingkat keluar masuknya pegawai, serta meningkatkan kualitas manajerial. Ketika komitmen pegawai terhadap instansi sudah terbentuk maka pegawai akan memberikan kinerja yang optimal sehingga tujuan akan tercapai. Bagi pegawai, memiliki komitmen yang tinggi dapat memberikan keuntungan bagi dirinya sendiri, seperti memperluas kesempatan untuk dipromosikan, menurunkan kemungkinan didemosikan, serta membuat dia semakin berpengalaman dalam bidangnya

Namun, ada hal menarik ketika anggota kepolisian memiliki komitmen yang tinggi terhadap instansinya, kemungkinan anggota tersebut sudah memiliki hubungan emosional dengan pekerjaan tersebut, memiliki *sense of belonging* antara para anggota polisi lainnya, lingkungan yang mendukung, serta gaji yang diterimanya dirasa adil dan sesuai dengan apa yang dia berikan. Sebaliknya, apabila seorang anggota polisi memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasinya maka hal tersebut bisa disebabkan oleh kurangnya diberikan partisipasi oleh *stakeholder* dalam kantor, lingkungan pekerjaan yang monoton, dan diperlakukan tidak adil dengan apa yang dia berikan terhadap pekerjaannya.

Fenomena komitmen organisasi dilapangan menggambarkan bahwa komitmen organisasi personel kepolisian Personel Biro SDM Polda Sultra dapat diartikan sebagai kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi pada Polda Sultra, komitmen organisasi pada institusi Polda Sultra sangat berhubungan dengan tingkat loyalitas dan integritas personel Biro SDM Polda Sultra, persoalan yang dihadapi banyaknya keterlibatan kerja personel pada kegiatan yang bukan menjadi job deskripsinya. Oleh karena itu, perlunya kepercayaan yang tinggi serta dukungan organisasi terhadap personel Polda Sultra menjadi suatu hal yang penting bagi tiap-tiap anggota dan institusi khususnya personel Biro SDM Polda Sultra. Lebih lanjut Biro SDM Polda Sultra saat ini yang mempengaruhi komitmen organisasi pada setiap anggota polisi berbeda, diantaranya beberapa anggota memutuskan untuk berkomitmen pada suatu satker karena merasa insentif/gaji yang diterima sesuai dengan kinerja yang diberikan, beberapa anggota yang memutuskan untuk berkomitmen karena merasa kewajiban untuk tetap berada pada Biro SDM Polda Sultra tersebut karena ia dibutuhkan dan ada pula yang berkomitmen karena apabila dia meninggalkan satker Biro SDM Polda Sultra akan menambah beban kerja yang lebih besar dibanding tetap bekerja di bidang tersebut. Sehingga masalah komitmen organisasi perlu adanya penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan keadilan organisasi agar

dari hasil penelitian dapat memberikan solusi empiris tentang fenomena yang ada. Sehingga proses dalam menciptakan komitmen organisasi adalah persepsi keadilan.

Berdasarkan pada teori Manajemen SDM untuk menginvestigasi dan menguji hubungan antara konstruk dalam studi ini difokuskan pada kinerja personel polisi. Konsep kinerja personel polisi atau prestasi kerja adalah ukuran untuk mengidentifikasi hasil akhir dari pencapaian anggota polisi terhadap tugas yang diemban dalam organisasi. Studi ini, teori yang digunakan untuk menjelaskan konstruk kinerja personel polisi adalah *performance theory* yang dikemukakan oleh Armstrong (2020:3), Dessler (2019), dan Santis *et al.* (2018). Lebih lanjut pengukuran kinerja dalam penelitian ini menfokuskan pengukuran kinerja personel polisi berdasarkan penilaian kinerja generik. Pengukuran kinerja generik polisi berdasarkan Perilaku Kerja Anggota (PKA) pasal 15 ayat 2 Peraturan Polri Nomor 2 Tahun 2018, terdiri dari 10 (sepuluh) indikator yaitu kepemimpinan; orientasi pelayanan; komunikasi; pengendalian emosi; integritas; empati; komitmen terhadap organisasi; inisiatif; disiplin; dan kerja sama.

Kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai target Reformasi Birokrasi (RB) Polri dalam mewujudkan aparatur Polri yang bersih dan bebas dari KKN adalah meningkatkan kualitas pelayanan prima Kepolisian dan meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja Polri serta menuju pemerintahan yang baik (*good governance*) dan tata kelola pemerintahan yang bersih (*clean government*). Polda Sultra sendiri adalah bagian dari struktur Kepolisian Negara Republik Indonesia yang membawahi sebuah kota/kabupaten. Pada dasarnya tugas dan kewenangan yang diemban adalah sama dengan Polda lainnya. Sebagai insan bhayangkara, seorang anggota Polri harus merasa terpanggil untuk melindungi segenap bangsa dan negara, merasa sebagai pejuang dan penegak hukum yang menjunjung tinggi keadilan, merasa sebagai pelayan publik yang senantiasa bekerja dengan derma tulus dan ikhlas. Kemauan bisa “merasa” ini menjadi modal sosial untuk mewujudkan Polri yang unggul

Berdasarkan fenomena, dasar teori dan kesenjangan atau kontradiksi hasil penelitian terdahulu peneliti terinspirasi atau tertarik untuk menguji dan menjelaskan atau menginvestigasi peningkatan kinerja Polisi berdasarkan komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan unit analisis adalah Personel Biro SDM Polda Sultra yang aktif dalam menjalankan tugasnya di wilayah hukum Polda Sultra. Kondisi ini juga dilandasi dengan alasan bahwa peneliti mempunyai hubungan historis dan bertugas di Biro SDM Polda Sultra.

II. TINJAUAN LITERATUR

Perceived Organization Support

Perceived Organizational Support (POS) adalah suatu keyakinan yang dipegang oleh karyawan bahwa organisasi atau perusahaan menghargai kontribusinya dan peduli akan kesejahteraannya (Wu dan Liu, 2014). *Perceived Organizational Support* dapat membantu karyawan untuk meningkatkan hasil kerja yang positif dan mengurangi hasil kerja yang negatif sebagai bentuk timbal-balik dukungan dari organisasi atau perusahaan terhadap dirinya (Wu dan Liu, 2014).

Perceived Organizational Support (POS) menjelaskan apakah organisasi menilai dan menghargai kontribusi karyawan serta memberikan perhatian terhadap kehidupan dan kesejahteraan karyawan. Ketika dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan di rasa cukup maka organisasi mendapat sebuah penerimaan dan keinginan terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan (Karavadar, 2014).

Menurut Rhoades, Eisenberger dan Armeli (2001:42-51), *perceived organizational support* berarti menghargai kontribusi karyawan, mendengar keluhan, merasa bangga akan hasil kinerja atau prestasi karyawan. Adanya dukungan organisasi yang diberikan menjadikan karyawan merasa lebih puas dan lebih berkomitmen dengan pekerjaannya. Begitu pula sebaliknya kurangnya dukungan organisasi yang diberikan dapat menimbulkan penilaian dukungan organisasi yang rendah pada diri karyawan yang dapat berpengaruh dalam banyak hal seperti yang diungkapkan oleh Adiyani (2008), bahwa *perceived organizational support* rendah membuat karyawan sulit mencapai hasil kerja yang optimal, kurangnya perhatian dan dukungan yang diberikan organisasi menjadikan karyawan merasa tidak dihargai keberadaan dan kerja kerasnya di dalam organisasi. Rhoades, Eisenberger dan Vandenberghe (2002:698), menyatakan bahwa *perceived organizational support* dipengaruhi oleh *fairness* (keadilan), *supervisor support* (dukungan *supervisor*), serta *organizational rewards and job conditions* (penghargaan organisasi dan kondisi kerja).

Perceived Organizational Support yaitu sikap organisasi terhadap ide-ide yang disampaikan oleh anggota, respon terhadap pegawai yang mengalami masalah serta perhatian organisasi terhadap kesejahteraan dan kesehatan anggota merupakan tiga aspek yang menjadi perhatian utama dari pegawai. Definisi operasional setiap dimensi yang merupakan sub variabel pada penelitian ini sekaligus pengukuran variabel POS sebagai berikut: (1) Keadilan merupakan cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya diantara anggota, dimana hal ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan anggota. Keadilan prosedural menjadi aspek keadilan struktural dan aspek social, (2) Dukungan atasan adalah pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan anggota. Karena atasan bertindak sebagai agen dari organisasi yang memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan, dan (3) Penghargaan Organisasi adalah merupakan pandangan anggota tentang penghargaan yang diberikan organisasi, dan kondisi pekerjaan. Meliputi gaji, pengakuan, dan promosi, keamanan dalam bekerja kemandirian, peran stressor, pelatihan, dan ukuran organisasi.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut dengan mengorbankan kepentingan pribadi demi organisasi dan juga sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi. Proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan dan kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang berkaitan dengan hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. 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. Quick dan Nelson (2009:126) menyatakan terdapat tiga macam komitmen organisasi: afektif, kontinuens, dan normatif komitmen.

Dalam pengembangan lain tentang konsep komitmen, oleh Meyer dan Allen (1997) dalam Forness dan Rocco (2011) misalnya, merangkum komponen komitmen yang diajukan oleh Morrow (1993) menjadi empat komponen, yakni: (1) *organizational commitment (affective, continuance, and normative organizational commitment)*, (2) *job/work commitment*, (3) *career commitment*, dan (4) *team and supervisory commitment*.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ada tiga aspek penting dalam komitmen organisasi yaitu identifikasi, keterlibatan dan loyalitas. Ketiga aspek ini sangat penting untuk menumbuhkan komitmen anggota dalam rangka pencapaian tujuan baik organisasi maupun anggota itu sendiri. Komitmen menunjuk pada sikap seseorang berdasarkan nilai-nilai yang dimiliki dan diwujudkan melalui perilaku. Dalam penelitian ini indikator pengukuran komitmen organisasi yaitu: (1) komitmen afektif, (2) komitmen kontinuan dan (3) komitmen normatif yang diadopsi dari teori komitmen organisasi yang dikemukakan Meyer & Allen (1991); Luthan (2011:148), Colquitt *et al.* (2015:64) dan hasil penelitian Farras dkk (2017), Maryam *et al.* (2017), Salim Musabab *et al.* (2017), Fernandes dan Adji (2018), Otto (2018), Salih Zeki *et al.* (2019) dan Hendri (2019).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang diadopsi oleh anggota suatu organisasi, yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain (Robbins & Judge, 2017). Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh model adat dan filosofi dasar organisasi dan para pendirinya. Sistem nilai tersebut dibentuk menjadi aturan-aturan dan digunakan sebagai pedoman berfikir dan bertindak untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya yang berkembang dapat merangsang organisasi untuk mencapai perkembangan yang lebih baik. Menurut definisi Sutrisno (2009) budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, kepercayaan, asumsi atau norma yang telah berlaku sejak lama, diakui dan diikuti oleh anggota organisasi, sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah organisasi.

Robbins (2012:52) menyatakan bahwa budaya perusahaan yang kuat memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap perilaku karyawan dan secara langsung mengurangi pergantian karyawan (*turnover*). Dalam budaya yang kuat, nilai-nilai utama sebuah organisasi atau perusahaan sangat dipegang teguh dan tertanam pada seluruh karyawannya. Semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai tersebut dan semakin besar komitmen terhadapnya maka semakin kuat budaya perusahaan itu Menurut Robbins (2012:52), ada tujuh dimensi utama yang secara keseluruhan mencakup pentingnya budaya

organisasi. Ketujuh dimensi tersebut adalah: (1). Inovasi dan pengambilan keputusan, Sejahtera mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan berani mengambil risiko; (2). Perhatian terhadap detail, sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail; (3). Orientasi terhadap hasil, sejauh mana manajemen lebih berfokus pada hasil ketimbang pada teknik-teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut; (4). Orientasi terhadap individu, sejauh mana keputusan-keputusan yang diambil manajemen ikut untuk mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada dalam organisasi; (5). Orientasi tim, sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja lebih diorganisasi dalam tim, bukan secara perorangan; (6). Agresivitas, sejauh mana agar orang-orang berlaku agresif dan bersaing, dan tidak bersikap santai; (7). Stabilitas, sejauh mana kegiatan-kegiatan keorganisasian lebih menekankan *status quo* dibandingkan dengan pertumbuhan.

Berdasarkan beberapa teori pengukuran budaya organisasi yang telah dijelaskan sebelumnya, maka yang menjadi rujukan pengukuran variabel budaya organisasi pada penelitian ini adalah menggunakan konsep Robbins (1996:209), yaitu: Inovasi dan keberanian untuk mengambil risiko, perhatian terhadap detail, berorientasi pada hasil, berorientasi kepada manusia, berorientasi pada tim, Agresivitas, dan stabilitas. Dalam riset ini ada beberapa jurnal rujukan yang sudah menggunakan konsep ini untuk mengukur budaya organisasi, salah satunya adalah organisasi publik.

Kinerja Anggota

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut Mangkunegara (2014:9) berpendapat bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

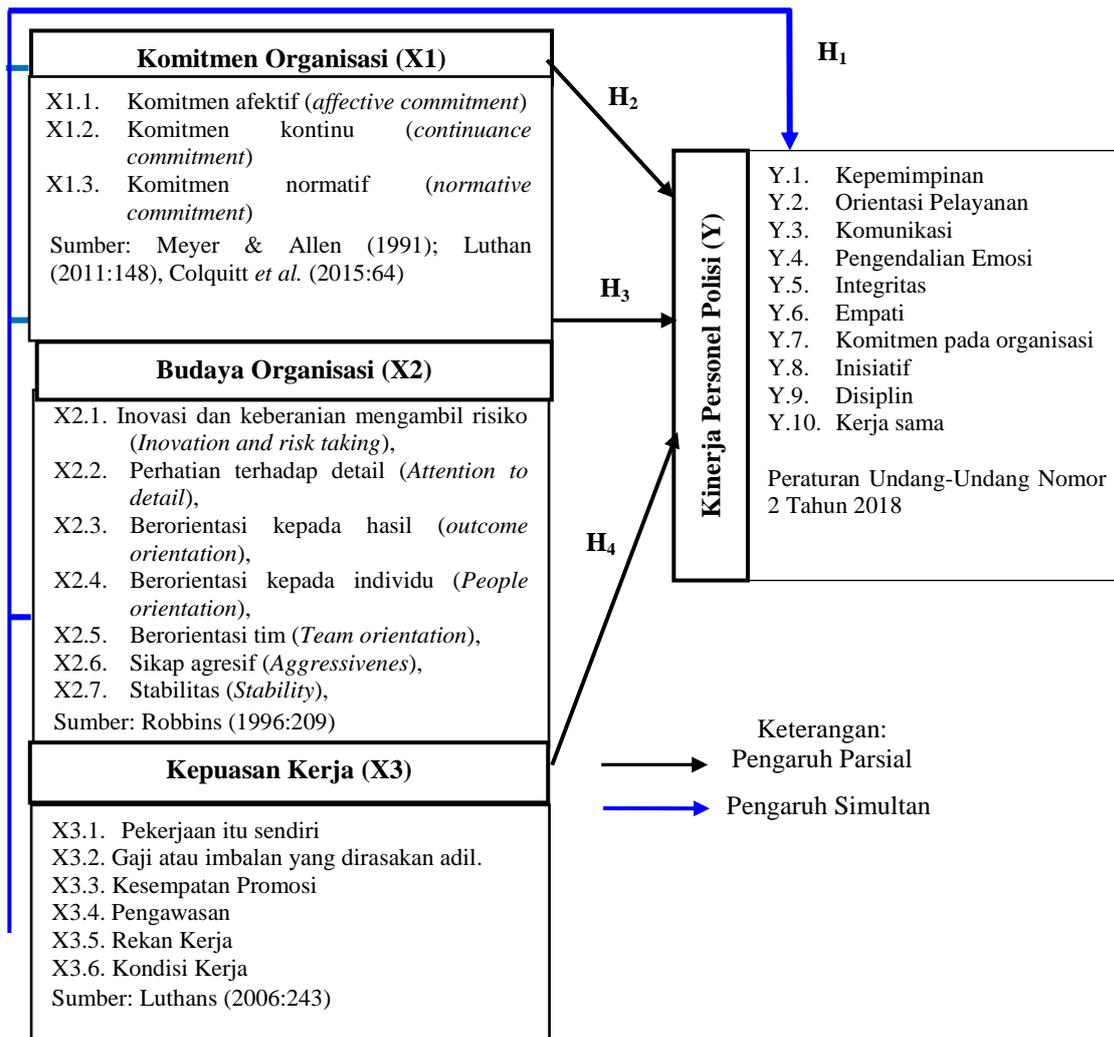
Kinerja institusional atau organisasi telah ditetapkan dalam tugas pokok dan fungsi organisasi. Tugas pokok dan fungsi organisasi tersebut dalam teori organisasi dirinci dalam sejumlah peranan-peranan yang dilakukan oleh personal organisasi. Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) Nomor:2 tahun 2018, tentang Penilaian Kinerja Anggota Polri dengan Sistem Manajemen Kinerja. Sistem Manajemen Kinerja yang selanjutnya disingkat SMK adalah system yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengukur kinerja anggota Polri agar selaras dengan visi dan misi organisasi. Indikator pengukuran PKA berdasarkan Peraturan Polri Nomor 2 Tahun 2018 dilakukan melalui penilaian kontrak kerja dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi dengan target kerja yang terdapat dalam kontrak kerja selama 1 semester. Karena itu dalam penelitian ini memfokuskan pengukuran kinerja personil polisi berdasarkan penilaian kinerja generik.

Pengukuran kinerja merupakan alat untuk menilai kesuksesan organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik, kesuksesan organisasi itu akan digunakan untuk mendapatkan legitimasi dan dukungan publik. Masyarakat akan menilai kesuksesan organisasi sektor publik melalui kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan publik yang relatif murah dan berkualitas. Menurut Mangkunegara (2009:154) pelayanan publik tersebut yang menjadi *bottom line* dalam organisasi sektor publik, beberapa negara maju menggunakan strategi dan pendekatan yang berbeda-beda untuk memberikan pelayanan terbaik bagi warganya. Bernadin (2007:277) menjelaskan bahwa kinerja seseorang dapat diukur berdasarkan 6 kriteria yang dihasilkan dari pekerjaan yang bersangkutan. Keenam kriteria tersebut adalah: (1) Kualitas, (2) Kuantitas, (3) Ketepatan waktu, (4) Efektifitas, (5) Kemandirian, dan (6) Komitmen.

Kinerja (*performance*) sebenarnya merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan kerja. Kemampuan tanpa didorong dengan motivasi tidak akan menghasilkan sesuatu, akan tetapi walaupun kemampuan kurang, kalau didorong dengan motivasi pasti akan menghasilkan sesuatu yang lebih baik dan berguna. Dengan demikian kinerja (*performance*) = F (motivasi x kemampuan) oleh Mangkunegara, (2009:156). Simamora (2006:89) penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan.

Indikator pengukuran kinerja faktor generik yang didasarkan sitensa teori, hasil penelitian dan Peraturan Polri Nomor 2 Tahun 2018 pada pasal 15 ayat 2 bahwa penilaian PKA yang terdiri dari 10 (sepuluh) indikator yaitu Kepemimpinan, Orientasi pelayanan, Komunikasi, Pengendalian emosi, Integritas, Empati, Komitmen, Inisiatif, Disiplin, dan Kerjasama.

Berdasarkan landasan teori dan telaah penelitian sebelumnya, maka penulis mengembangkan kerangka konseptual yang akan diuji menggunakan metode penelitian kuantitatif seperti gambar berikut:



Hubungan Antara Variabel

Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Personel Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Polda Sultra

Perubahan paradigma pembinaan SDM di Kepolisian yang merujuk pada reformasi Polri telah tertuang dalam *Grand Strategy* 2005-2025, dilakukan melalui tiga aspek yaitu aspek instrumental, struktural dan kultural. Karena itu Pengelolaan SDM pada Kepolisian RI menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen pada instansi kepolisian, karena keberhasilan manajemen dan pelaksanaan tugas tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Pelaksanaan pelayanan yang prima, Polri telah melakukan reformasi Birokrasi secara nasional, agar dapat melaksanakan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan bersih dari korupsi, kolusi dan nepotisme (*clean government*). Perlu disadari motor penggerak penyelenggaraan pelayanan publik adalah SDM yang dimiliki diantaranya adalah personel polisi.

Upaya memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, peran polisi dan fungsi-fungsi yang ada dalam lembaga pemerintahan menjadi penting. Organisasi Polri tingkat pusat disebut Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia (Mabes Polri); sedang organisasi Polri tingkat kewilayahan disebut Kepolisian Daerah (Polda) di tingkat provinsi, Kepolisian Resort (Polres) di tingkat kabupaten/kota, dan Kepolisian Sektor (Polsek) di wilayah kecamatan. Biro SDM Polda Sultra memiliki satuan tugas kepolisian yang lengkap, layaknya Polda, dan dipimpin oleh seorang Komisar Besar Polisi (Kombes Pol). Dalam kerangka koseptual penelitian ini berdasarkan perubahan paradigma Manajemen SDM pada organisasi Polri yang telah mengalami pergeseran sebagai dasar desain kerangka koseptual studi ini.

Pengukuran kinerja personel polisi adalah proses sistematis dan berkesinambungan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, kebijakan, sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi, misi, strategi instansi. Pengukuran Kinerja digunakan sebagai dasar untuk menentukan capaian kinerja personel polisi khususnya pada Biro SDM Polda Sultra. Merujuk pada Peraturan Polri Nomor 2 Tahun 2018 pasal 14 dan 15 maka indikator pengukuran kinerja personel polisi dalam penelitian ini difokuskan pada penilaian kinerja generik yang didasarkan atas Perilaku Kerja Anggota (PKA). Karena PKA merupakan indikator penilaian yang terkait dengan faktor kinerja dan standar kinerja yang telah ditentukan, yang diberlakukan sama untuk seluruh anggota Polri. Karena itu dalam penelitian ini pengukuran kinerja personel polisi berdasarkan penilaian kinerja generik yang terdiri dari 10 (sepuluh) indikator yaitu: (1) kepemimpinan; (2) orientasi pelayanan; (3) komunikasi; (4) pengendalian emosi; (5) integritas; (6) empati; (7) komitmen terhadap organisasi; (8) inisiatif; (9) disiplin; dan (10) kerja sama. Selanjutnya indikator pengukuran kinerja personel polisi yang berdasarkan PKA, juga merupakan hasil sintesa dengan teori kinerja yang diadopsi dari Flippo (2002); Dessler (2015); dan Armstrong (2020). Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian:

H1: Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Personel Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Polda Sultra

Pengaruh komitmen organisasi terhadap Kinerja Personel Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Polda Sultra

Komitmen organisasi yang kuat bagi pegawai telah memperkaya pekerjaan dan peran dengan tingkat konflik dan ambiguitas yang rendah. Dedikasi organisasi harus dilihat sebagai signifikan secara strategis bagi orang-orang yang bekerja dalam kelompok. Komitmen pegawai di tempat kerja disebut sebagai kepemilikan pegawai pada organisasi dan perasaan keterikatan pegawai dengan organisasi (Meyer *et al.*, 2013). Model komponen komitmen pegawai menggambarkan hubungan pegawai dengan organisasi tempat mereka bekerja sebagai pilihan keinginan, kebutuhan dan kewajiban (Meyer dan Allen, 1991).

Hasil penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai oleh Robby (2018), Torlak *et al.* (2018), Dong *et al.* (2019), Hadian & Afshari (2019), Muzzammil *et al.* (2020), Handry (2020), Triana dkk (2021), Mihadjo *et al.* (2021), dan La'aleh (2021) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun demikian masih terdapat kesenjangan hasil penelitian oleh Hendri (2019) dan Ardhan & Vinai (2018) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja personel dari peneliti sebelumnya, masih terdapat kontradiksi yang disebabkan oleh keragaman dalam indikator pengukuran komitmen organisasi dan kinerja pegawai, obyek, ruang dan waktu, metode dan dasar teori yang digunakan. Belum adanya konsep yang jelas terhadap indikator pengukuran dan arah pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja personel mendorong pertimbangan peneliti untuk melakukan pengujian kembali. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian:

H2 : Terdapat pengaruh secara parsial komitmen organisasi terhadap kinerja personel Biro SDM Polda Sultra

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Personel Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Polda Sultra

Budaya organisasi mengikat para karyawan yang bekerja di dalamnya untuk berperilaku sesuai dengan budaya organisasi yang ada. Apabila pengertian ini ditarik ke dalam organisasi, maka seperangkat norma sudah menjadi budaya dalam organisasi sehingga karyawan harus bersikap dan bertingkah laku sesuai dengan budaya yang ada tanpa merasa terpaksa. Keberadaan budaya dalam organisasi akan menjadi perekat dan pedoman dari seluruh kebijakan perusahaan serta tuntutan operasional bagi aspek-aspek lain dalam organisasi. Jika nilai-nilai budaya telah menjadi pedoman dalam pembuatan aturan organisasi, maka budaya perusahaan akan mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi (Sheridan, 1992). Hal tersebut berarti bila budaya organisasinya baik maka kinerja organisasi juga akan baik.

Budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi yang dipelajari, diterapkan, dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, sehingga secara langsung ataupun tidak langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja

organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Primanda (2008) berkesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Fajrina (2009) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian yakni:

H3: Terdapat pengaruh secara parsial budaya organisasi terhadap kinerja personel Biro SDM Polda Sultra

Pengaruh secara parsial kepuasan kerja terhadap kinerja personel Biro SDM Polda Sultra

Kepuasan kerja adalah kondisi yang dirasakan seorang pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut menggambarkan senang tidaknya seorang karyawan bekerja pada sebuah organisasi. Dalam *equity theory* yang dijelaskan oleh Herzberg (2005) berawal dari adanya ketidakpuasan kerja yang muncul dari seorang individu dalam membandingkan antara memberikan sesuatu (*input*) dalam pertukaran untuk sesuatu yang lain (*output*) dan merasa bahwa posisinya tidak adil. Kemudian aspek kepuasan kerja akan muncul di mana individu membandingkan apa yang telah dia kerjakan (*input*), harus memiliki nilai yang sama atau sebanding dengan yang dia harapkan (*output*). Apabila yang diharapkan individu tidak memiliki nilai yang sama atau tidak sebanding dari yang telah dia kerjakan maka individu tersebut akan menjadi tidak puas. Sebaliknya, apabila yang diharapkan individu memiliki nilai yang sama atau sebanding dari yang telah dia kerjakan maka individu tersebut merasa puas. Bila kepuasan kerja terjadi, maka perasaan tersebut tercermin pada sikap dan perilaku positif pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai akan melaksanakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya akan dilakukan dengan baik. Apabila pegawai melakukan pekerjaannya dengan baik, maka kinerja organisasi akan menjadi baik pula. Hal tersebut berarti apabila rasa puas seseorang tinggi maka kinerja organisasi juga akan tinggi. Kepuasan kerja adalah efek atau respon berupa rasa emosional dari individu terhadap berbagai aspek yang ada di dalam sebuah organisasi. Aspek tersebut dapat berupa rasa senang atau tidak senang, situasi kerja, interaksi dengan orang lain, dan perasaan nyaman akan pekerjaannya itu. Sehingga faktor tersebut memberikan rasa puas kepada individu, dan menjadikan individu itu bekerja lebih keras dan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Lawler (2003) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja organisasi. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Verawati (2009) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian yakni:

H4: Terdapat pengaruh secara parsial kepuasan kerja terhadap kinerja personel Biro SDM Polda Sultra

III. METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang akan membuktikan hubungan kausal antara variabel bebas (*independent variable*) yaitu komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap variabel terikat (*dependent variable*) yaitu kinerja personel Biro SDM Polda Sultra. Dengan demikian penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, asosiatif kausal dengan metode *survey*. Karena itu rancangan penelitian ini dimaksudkan memberikan penjelasan pengaruh kausal antar variabel berdasarkan pada masalah, tujuan dan hipotesis penelitian, sehingga jenis penelitian ini adalah verifikasi dan *explanatory research*. Alasan yang mendasari menggunakan *explanatory research* karena tujuan penelitian ini menguji dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja personel Biro SDM Polda Sultra. Populasi penelitian ini adalah seluruh Anggota Kepolisian Biro SDM Polda Sultra sebanyak 56 orang. Karena jumlah populasi dalam penelitian ini relatif cukup dan sesuai serta peneliti mudah menjangkaunya karena teman sejawat, maka semua populasi dijadikan responden penelitian, kecuali diri sendiri artinya semua populasi dijadikan responden penelitian. Penelitian ini akan menjadi penelitian populasi. Sebagaimana dikatakan oleh Arikunto (2012:131) bahwa “Apabila subjeknya kurang dari 100 atau setara lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi (sensus). Pengukuran data dalam penelitian ini menggunakan *skala Likert*. Penggunaan *skala Likert* karena dengan pertimbangan sebagai berikut: (1) mempunyai banyak kemudahan; (2) mempunyai reabilitas yang tinggi dalam mengurutkan subyek berdasarkan persepsi; (3) *flexibel* dibanding teknik yang lain; dan (4) aplikatif pada berbagai situasi. Dalam pengolahan data, *skala Likert* termasuk dalam skala interval, penentuan

skala Likert penelitian ini dibuat skala 1 sampai dengan 5. Pedoman untuk pengukuran semua variabel adalah dengan menggunakan *5 point Likert scale*, di mana jika terdapat jawaban dengan bobot rendah maka diberikan skor 1 (satu) dan seterusnya sehingga jawaban yang berbobot tinggi diberi skor 5 (lima). Kategori dari masing-masing jawaban dengan kriteria: Sangat setuju (skor 5); Setuju (skor 4); Netral (skor 3); Tidak Setuju (skor 2); Sangat Tidak Setuju (skor 1) oleh Malhotra (2010) dan Cooper & Schindler (2006). Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan statistika inferensial yaitu *Multivariate Regression Analysis (MRA)* dengan menggunakan *software SPSS dan MS Excel*.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal dilihat atau mendekati normal (Ghozali, 2013:161). Pengujian normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat pada bentuk distribusi datanya, yaitu pada histogram maupun *normal probability plot*.
2. Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. *Variable orthogonal* adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2013:106). Untuk melihat apakah ada kolineritas dalam penelitian ini, maka akan dilihat dari nilai *variance inflation factor (VIF)*. Menurut Ghozali batas nilai VIF yang diperkenankan adalah maksimal sebesar 10. Dengan demikian nilai VIF yang lebih besar dari 10 menunjukkan adanya kolineritas yang tinggi.
3. Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari suatu residual pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka terjadi heteroskedastisitas atau data memiliki kesamaan varians (Ghozali, 2013)

Hasil Penelitian

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pola perubahan nilai variabel yang disebabkan oleh variabel lain dan untuk menemukan tingkat keeratan hubungan variabel yang berbeda dalam suatu populasi. Dalam penelitian ini, uji regresi dilakukan untuk mengetahui pengaruh dan besar pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil perhitungan SPSS sebagai berikut:

Hasil Persamaan Regresi

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,116	2,193		,053	,958		
	Komitmen organisasi (X1)	,214	,080	,203	2,669	,010	,408	2,450
	Budaya organisasi (X2)	,210	,056	,285	3,755	,000	,411	2,436
	Kepuasan kerja (X3)	,457	,077	,533	5,950	,000	,293	3,411

a. Dependent Variable: kinerja polisi (Y)

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

Persamaan regresi pada perhitungan pengaruh komitmen organisasi (X1), Budaya organisasi (X2), Kepuasan kerja (X3), terhadap kinerja (Y) bahwa Komitmen organisasi apabila baik, maka akan searah meningkatkan kinerja personel, dan begitu juga dengan variabel budaya organisasi bahwa apabila baik, maka kinerja personel akan semakin meningkat dan begitu juga dengan kepuasan kerja apabila anggota Biro SDM Polda Sultra banyak merasakan kepuasan kerja, maka akan meningkatkan kinerja anggota Biro SDM Polda Sultra. Dengan demikian pernyataan tersebut dapat dinyatakan dalam persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 0,203X_1 + 0,285X_2 + 0,533 X_3.$$

Hasil persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai koefisien regresi komitmen organisasi terhadap kinerja bernilai positif sebesar 0,203, dapat diartikan bahwa komitmen organisasi yang meningkat akan membuat kinerja meningkat.
2. Nilai koefisien regresi Budaya organisasi terhadap kinerja bernilai positif sebesar 0,285, dapat diartikan bahwa meningkatnya Budaya organisasi, maka akan membuat kinerja meningkat
3. Nilai koefisien regresi Kepuasan kerja terhadap kinerja bernilai positif sebesar 0,533, dapat diartikan bahwa semakin baik Kepuasan kerja, maka akan membuat kinerja meningkat.

Pengujian Hipotesis

1) Pengaruh komitmen organisasi Terhadap Kinerja

Hasil pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja diperoleh hasil bahwa nilai signifikansi sebesar $0,010 < 0,05$. Pada taraf signifikansi 5%. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sehingga hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja terbukti atau diterima.

2) Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja

Hasil pengujian pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja diperoleh hasil bahwa nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Pada taraf signifikansi 5%. Dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sehingga hipotesis yang menyatakan Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja terbukti atau diterima.

3) Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja

Hasil pengujian pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja diperoleh hasil bahwa nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Pada taraf signifikansi 5%. Dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sehingga hipotesis yang menyatakan Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja terbukti atau diterima.

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil analisis data dalam penelitian ini merupakan rujukan untuk melakukan pembahasan hasil penelitian ini dengan mengkombinasikan teori, hasil-hasil penelitian terdahulu, dan fakta empiris yang terjadi pada obyek yang dikaji guna memverifikasi hasil penelitian ini memperkuat atau menolak teori maupun hasil penelitian terdahulu. Kajian terhadap pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja anggota Biro SDM Polda Sultra baik secara simultan maupun parsial. Karena itu pembahasan penelitian ini meliputi deskriptif variabel, pengukuran koefisien dan hasil pengujian hipotesis

Pengaruh Serentak komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap Kinerja Personel Biro SDM Polda Sultra

Berdasarkan nilai *R Square* menentukan koefisien determinasi di mana merupakan salah satu kriteria dalam menentukan variabel bebas yang dipilih dapat dengan tepat menjelaskan variabel terikat. Penjelasan berdasarkan tabel determinasi tersebut adalah nilai koefisien determinasi untuk pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja menunjukkan nilai *adjusted R Square* sebesar 0,870, di mana variasi dari variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi, Budaya organisasi, dan Kepuasan kerja, terhadap kinerja sebesar 0,870 atau 87%, sedangkan sisanya sebesar 13% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar persamaan ini.

Secara teoritis, hasil penelitian ini telah mengkonfirmasi berbagai faktor yang diduga mendorong munculnya kinerja anggota Polisi Biro SDM Polda Sultra, antara lain komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Temuan dari penelitian ini banyak mendukung penelitian-penelitian yang telah ada seperti dijelaskan pada bab sebelumnya.

Hasil penelitian ini mendukung teori Armstrong (2014) menjelaskan definisi komitmen sebagai bentuk dari loyalitas terhadap organisasi yang dalam waktu lama akan menghasilkan *organizational citizenship* yakni perilaku yang bermanfaat pada organisasi tanpa harus dituntut oleh deskripsi pekerjaan maupun perintah dari atasan. Luthans (2011) berupaya menjelaskan komitmen organisasional secara menyeluruh yakni 1) keinginan tinggal di organisasi, 2) memiliki keinginan kuat untuk memberdayakan seluruh tenaga dan upaya bagi organisasi dan 3) kepercayaan kuat kepada organisasi beserta nilai-nilai dalam mencapai kesuksesan organisasi dan berdampak pada kesejahteraan karyawan itu sendiri. Dengan kata lain komitmen organisasional memunculkan sikap loyal terhadap organisasi dan mendukung sepenuhnya proses berjalannya organisasi untuk mencapai tujuan keberhasilan.

Pengaruh Parsial Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Personel Biro SDM Polda Sultra

Komitmen organisasi merupakan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, dengan kata lain, ini merupakan sikap merefleksikan kinerja pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilannya serta kemajuan yang berkelanjutan untuk tetap berada tetap dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel. Dengan demikian hasil penelitian ini dapat membuktikan bahwa pelaksanaan komitmen organisasi yang baik dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja personel. Hasil penelitian ini mencerminkan bahwa komitmen organisasi yang baik yang direfleksikan dengan komitmen afektif, komitmen kontinuitas dan komitmen normatif mempunyai kontribusi yang positif dan signifikan pada peningkatan kinerja personel yang direfleksikan dengan kepemimpinan, orientasi pelayanan, komunikasi, pengendalian emosi, integritas, empati, Komitmen pada organisasi, inisiatif, disiplin dan kerja sama. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik cara atau komitmen organisasi dalam meyakini kebenaran akan nilai organisasi, maka para anggota akan memiliki atau mempunyai kinerja yang baik.

Hasil studi ini dapat dijelaskan bahwa indikator komitmen normatif menurut pernyataan responden sudah setuju dan merupakan faktor utama atau diprioritaskan dalam pelaksanaannya karena memiliki nilai rerata yang tertinggi dibandingkan dengan kedua indikator lainnya. Artinya komitmen organisasi yang direfleksikan melalui komitmen normatif sudah baik dicerminkan melalui perasaan senang dan semangat untuk menghabiskan sisa karier pada organisasi biro SDM Polda Sultra. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota polisi Biro SDM Polda Sultra. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka kinerja Biro SDM Polda Sultra semakin meningkat. Komitmen organisasi, merupakan sikap positif Biro SDM Polda Sultra terhadap organisasi berupa perasaan kuat untuk menjadi bagian dari organisasi yang direfleksikan melalui keterikatan emosional kepada organisasi tempat bekerja (*afektif commitment*), kesadaran akan kerugian yang timbul jika meninggalkan pekerjaan yang emban (*continuence commitment*) dan perasaan akan kewajibannya untuk tetap bertahan ditempat kerjanya (*normatif commitment*). Komitmen organisasi adalah keadaan di mana seorang pegawai memihak pada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Kunci penting untuk mendapatkan komitmen organisasi adalah dengan membantu pegawai mengaktualisasikan diri untuk mencapai kinerjanya.

Hasil studi ini didukung pula oleh karakteristik responden berdasarkan umur yang merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan pemahaman atas komitmen organisasi karena secara psikologis dapat membedakan seseorang dalam cara berpikir, bersikap dan berperilaku. Hasil penelitian diketahui sebagian besar umur responden adalah pada umur produktif sehingga dapat mendukung operasional organisasi dan diharapkan akan mampu bersaing dan mampu menunjukkan kinerja yang tinggi. Hasil ini sesuai pendapat Robbins dan Timothy (2018) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara usia dengan kinerja merosot dengan semakin tua usia seseorang atau semakin tua seorang pekerja, maka semakin kecil kemungkinan produktivitas kerja. Kondisi demikian sesuai dengan konsep Allen dan Meyer (1990) bahwa Komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Dengan munculnya komitmen afektif maka keterlibatan anggota akan muncul secara otomatis karena dalam lingkup emosional diri telah terbentuk komitmen teradap organisasi tersebut. Sehingga, kerja sama tim yang bagus dalam suatu organisasi, maka anggota akan senang menghabiskan waktu di organisasi, senang membicarakan organisasi, secara emosionalpun sangat menyatu dengan organisasi dan merasa menjadi bagian dari organisasi.

Hasil penelitian ini dapat membuktikan kebenaran teori *Human Resource Development (HRD) practices* oleh Armstrong (2020:533) dan Dressler 2019:163) mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara implementasi pengembangan SDM terhadap komitmen dan kinerja pegawai.

Komitmen organisasi yang baik berdasarkan hasil penelitian dapat meningkatkan kinerja polisi secara signifikan. Hasil penelitian ini didukung temuan peneliti terdahulu seperti Nurzaman AM (2020), Martinus Kirimanop (2020), Amelia Trisavinaningdiah, Metha Dwi Apriyanti dan Anik Herminingsih (2020), Nicolas Bragas Agung Santoso et. al (2020), Sufia, et. al (2020) dan Putri Bestari Situmorang (2020) dan dan Adnan Hakim (2015) yang menemukan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun demikian masih terdapat perbedaan atau kontradiksi hasil penelitian oleh Tirza G. Tumangken, William A. Areros dan Wehelmina Rumawas (2020) menemukan dimensi komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Perbedaan atau masih terdapat kesenjangan hasil studi ini disebabkan oleh waktu dan ruang penelitian, metode pendekatan studi, dasar teori, keragaman indikator pengukuran komitmen organisasi dan kinerja, obyek yang diteliti di mana

sebagian besar yang menjadi rujukan studi ini adalah organisasi publik sektor bisnis sedangkan penelitian ini pada organisasi publik non-profit atau institusi pemerintah.

Pengaruh Parsial Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Personel Biro SDM Polda Sultra

Berdasarkan hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja personel menemukan pengaruh yang positif dan signifikan, maka hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel cukup bukti untuk diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mampu menjelaskan peningkatan kinerja personel Biro SDM Polda Sultra.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi pada personel Biro SDM Polda Sultra telah melaksanakan budaya organisasi yang berkualitas secara internal kepada personelnya. Indikator budaya organisasi yang paling menonjol adalah berorientasi kepada hasil. Studi empiris menunjukkan bahwa personel dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, maka akan mendapatkan hasil yang optimal. Dengan adanya tuntutan budaya organisasi bahwa pekerjaan harus diselesaikan dengan cepat dan tepat maka setiap unit kerja dituntut harus tanggap dengan penyelesaian tugasnya sehingga memberikan pelayanan yang baik kepada unit lain yang melimpahkan pekerjaan kepada unit kerjanya agar dapat diproses dengan lebih cepat sehingga penyelesaian pekerjaan bisa tepat waktu. Disamping daya tanggap personel, indikator lainnya yang menonjol adalah indikator stabilitas yang berkaitan dengan keinginan kuat dalam diri personel untuk mempertahankan prestasi atau penghargaan yang sudah diraih dengan baik.

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana anggota polisi mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukan dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi. Robbins (2001) menyatakan budaya organisasi adalah mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakannya organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Selanjutnya David (2004) menyatakan budaya organisasi adalah pola tingkah laku yang dikembangkan oleh suatu organisasi yang dipelajarinya ketika mengalami masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti cukup baik untuk disahkan dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk menyadari, berpikir dan merasa.

Budaya organisasi yang memiliki kejelasan dalam perkembangan akan arah organisasi dan juga terjalin baiknya hubungan antar anggota polisi baik sesama anggota polisi maupun bidang lain seperti pimpinan dan ASN Polri memberikan dampak positif bagi keinginan mereka untuk tetap berada di dalam organisasi. Semakin tinggi nilai-nilai yang mereka rasakan ketika berada dalam organisasi maka keinginan untuk tetap berada dalam organisasi baik dari segi perasaan maupun rasa tanggung jawab maupun rasa memiliki terhadap organisasi akan semakin baik.

Hasil penelitian ini didukung dengan karakteristik responden berdasarkan usia. Usia responden merupakan salah satu factor yang dapat mempengaruhi manusia, baik dalam bekerja maupun berfikir dan bertindak, bahkan dalam memilih. Berdasarkan data yang diperoleh dari penelitian diketahui bahwa sebagian berusia 31-40 tahun yaitu 24 orang atau 42,9 persen, kemudian diikuti dengan anggota yang berusia ≤ 30 tahun sebanyak 20 orang atau 35,7 persen, sedangkan yang berusia di atas >40 tahun adalah sebanyak 12 orang atau 21,4 persen. Fakta ini menunjukkan Anggota Kepolisian berada pada umur produktif.

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dikatakan bahwa keterkaitan dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja personel Biro SDM Polda Sultra, baik secara empiris maupun teoretis dapat diterima. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu oleh E. Nurzaman AM (2020), Martinus Kirimanop (2020), Putri Bestari Situmorang (2020), Erna Paramita, et al (2020), Sarfilianty Anggiani (2021) dan Adnan Hakim (2015) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Disisi lain penelitian ini tidak mendukung penelitian Ary Ferdian dan Alya Rismi Devita (2020) menemukan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Parsial Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Personel Biro SDM Polda Sultra

Hasil penelitian ini menunjukkan kepuasan kerja polisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja polisi. Dengan demikian hasil penelitian ini dapat membuktikan bahwa semakin baik kepuasan kerja maka kinerja polisi semakin meningkat. Temuan penelitian ini mencerminkan bahwa kepuasan kerja anggota polisi yang tinggi pada Biro SDM Polda Sultra mampu mendukung variasi perubahan pada peningkatan kinerja anggota polisi. Kepuasan kerja anggota polisi dalam penelitian ini direfleksikan melalui pekerjaan itu sendiri, gaji atau imbalan yang diterima, kesempatan promosi,

pengawasan, rekan kerja dan kondisi kerja memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja anggota polisi.

Fakta yang diperoleh dilapangan mendukung pengujian hipotesis penelitian ini karena berdasarkan deskripsi variabel menunjukkan penilaian responden terhadap variabel kepuasan kerja pada anggota polisi Biro SDM Polda Sultra secara totalitas sudah terlaksana dengan baik. Tanggapan responden menunjukkan bahwa indikator kondisi kerja mempunyai nilai rerata yang tinggi dibandingkan dengan lima indikator lainnya. Artinya kepuasan kerja anggota polisi menunjukkan mayoritas polisi pada Biro SDM Polda Sultra sudah setuju yang dicerminkan melalui upaya menciptakan lingkungan kerja yang harmonis sesuai dengan kepuasan kerja anggota. Hasil ini didukung dengan persentase jawaban responden mayoritas menyatakan sudah setuju dan sangat setuju.

Hasil penelitian ini didukung pula oleh karakteristik responden, diketahui masa kerja para anggota polisi pada Biro SDM Polda Sultra sebagian besar sudah sepuluh tahun ke atas serta masa kerja Anggota Kepolisian yang memiliki lama kerja 1-10 tahun sebanyak 27 orang (48,2%), lama kerja 11-20 tahun sebanyak 16 orang atau 28,6% dan >30 tahun sebanyak 2 orang (3,6). Kondisi ini menunjukkan polisi pada Biro SDM Polda Sultra telah memiliki masa kerja yang lama dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan sesuai kemampuannya.

Berdasarkan deskripsi interval usia, maka dapat dikatakan bahwa responden penelitian ini yaitu Biro SDM Polda Sultra mempunyai kemampuan fisik yang cukup untuk bekerja, memiliki jiwa kepemimpinan bagi dirinya sendiri maupun dalam lingkungan organisasi mengenal mayoritas usia yang bekerja di dalam sangat dewasa, kemudian memiliki potensi untuk berpikir dan bertindak secara efektif untuk menggunakan segala sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan yang diharapkan organisasi dapat tercapai. Sehingga diharapkan dengan usia para personel Biro SDM Polda yang mayoritas sangat dewasa dapat bekerja dengan terstruktur serta mampu memajemen kegiatan di dalam organisasi dengan baik yang akan mempengaruhi kinerja personel pada Biro SDM Polda Sultra.

Fakta ini berkaitan erat dengan keterampilan dan kemampuan kerja polisi dalam memahami sistem hasil pekerjaan yang dilaksanakan dan tugas yang diberikan pimpinan sehingga berimplikasi pada kepuasan kerja yang dirasakan. Hubungan masa kerja dengan produktivitas polisi berimplikasi pada pencapaian rasa kepuasan atas hasil yang dicapai, Robbins dan Timothy (2018) menyatakan orang-orang yang telah lama bekerja pada organisasi akan lebih produktif dibandingkan dengan orang-orang yang masa kerjanya lebih rendah.

Hasil penelitian ini dapat membuktikan kebenaran teori Locke (Luthans, 2006), bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi yang menyenangkan atau positif sebagai akibat dari pengalaman atau penilaian kinerja seseorang. Selanjutnya pendapat McShane dan Glinow (2018:102) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai hasil evaluasi seseorang terhadap pekerjaannya, hal ini menyangkut penilaian karakteristik pekerjaan yang dirasakannya, lingkungan kerjanya dan pengalaman emosional ditempat kerja.

Hasil penelitian ini dapat membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota polisi. Dengan demikian penelitian ini didukung dan konsisten dengan hasil penelitian oleh Le Thi Minh Loan (2020) dan Erna Paramita, et al (2020). Namun berbeda dengan penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Bagis, F., Kusumo, U. I dan Hidayah, A. (2021) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Kesenjangan atau kontradiksi hasil penelitian tersebut disebabkan oleh keragaman indikator pengukuran kepuasan dan kinerja polisi, obyek yang diteliti, ruang dan waktu studi, metode analisis, jumlah populasi dan dasar teori yang digunakan. Hasil temuan penelitian dapat memberikan masukan kepada para pihak pengambil kebijakan yaitu pada pimpinan Biro SDM Polda Sultra dan pemerintah daerah dalam meningkatkan karier dan kinerja polisi. Berdasarkan sudut pandang para polisi Biro SDM Polda Sultra yang perlu dilakukan agar meningkatkan kepuasan kinerja adalah kesesuaian latar belakang pendidikan, kemampuan dan keahlian yang dimiliki setiap anggota polisi

V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN MASA DEPAN

Penelitian ini terbatas pada analisis data survei yang penyajian analisis pengaruh kausal dalam satu titik waktu (*cross sectional*). Selanjutnya penelitian ini dilakukan dalam bentuk *verifikasi* hanya menganalisis dan menguji pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja anggota. Selain itu data penelitian ini menggunakan persepsi anggota melalui penilaian diri sendiri atau *self appraisal*. Serta terbatas pada populasi penelitian yang digunakan hanya anggota polisi yang bekerja pada bagian Biro SDM Polda Sultra, diluar unsur pimpinan. Oleh karena itu mendatang perlu

mengkaji ulang variabel ini baik di institusi kepolisian maupun organisasi publik lainnya dengan cakupan obyek yang lebih luas lagi untuk mengetahui konsistensi keterkaitan variabel penelitian.

VI. SIMPULAN

Berdasarkan uraian hasil penelitian pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Secara bersama-sama komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja personel pada Anggota Biro SDM Polda Sultra; 2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel pada Anggota Biro SDM Polda Sultra. Sehingga semakin baik komitmen organisasi Anggota Biro SDM Polda Sultra maka akan berdampak pada peningkatan kinerja personel; 3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel pada Anggota Biro SDM Polda Sultra. Sehingga semakin baik budaya organisasi yang dimiliki Anggota Biro SDM Polda Sultra maka akan berdampak pada peningkatan kinerja personel; dan 4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel pada Anggota Biro SDM Polda Sultra. Sehingga semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan Anggota Biro SDM Polda Sultra maka akan berdampak pada peningkatan kinerja personel.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael. (2020). *Handbook of Management and Leadership: A Guide to Managing Results*. London: Kogan Page
- Bagis, F., Kusumo, U. I., & Hidayah, A. (2021). Job Satisfaction As A Mediation Variables On The Effect Of Organizational Culture And Organizational Commitment To Employee Performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAAR)*, 5(2).
- Balbed, A & Sintaasih. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemeditasi Motivasi Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 7, 2019 :4676-4703.
- Chrisnanto, C & Riyanto. (2020). The Effect of Work Discipline, Organizational Commitment and Work Motivation on Employee Performance of the Directorate General of Construction Development Minister For Public Works and Housing Republic of Indonesia. *International Review of Management and Marketing*, 10(5), 159-164.
- Cooper, D. R., and Schindler, P. S., 2006. *Business Research Methods*. Nine Edition. McGraw-Hill/Irwin, NY 10020.
- Danang Sunyoto. (2012). *Dasar-dasar manajemen pemasaran. Cetakan Pertama*. Yogyakarta: CAPS.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1985). Perilaku dalam organisasi. *Jakarta: Erlangga*.
- Dessler, A. E. (2019). Potential problems measuring climate sensitivity from the historical record. *Journal of Climate*, 33(6), 2237-2248.
- Discipline, Career Development and Job Satisfaction on Employee Performance Directorate General Research and Development of Ministry Research, Technology and Higher Education. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)* ||Volume||06||Issue||02||Pages||EL-2018-87-96||.
- Flippo Edwin B. (2002). *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta
- Ghozali Imam, (2010). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS 19*. Badan Penerbit Universitas di Panegoro.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr, dan Robert Konopaske. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Singapore: McGraw-Hill.
- Gomes, F.C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset
- Hakim, A. (2015). Effect of organizational culture, organizational commitment to performance: Study in hospital of district South Konawe of Southeast Sulawesi. *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*, 4(5), 33-41.
- Handoko, T. (2008). *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia, Edisi. Kedua*. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Handry, M. (2020). Jurnal Bisnis dan Ekonomi. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 2(2).
- Haney, M., Hart, C. L., Vosburg, S. K., Nasser, J., Bennett, A., Zubaran, C., & Foltin, R. W. (2004). Marijuana withdrawal in humans: effects of oral THC or divalproex. *Neuropsychopharmacology*, 29(1), 158-170.

- Hartanto, E.P. (2016). The Effect of Leadership, Working Environment and Compensation on Commitment Organization, Cultural Organization, and Performance of Employees (Studies in Dishubinfokom Sukoharjo). *Journal of Human Resources Management and Organizational Behavior* Vol. 1 No. 1, pp: 20-29
- Henseler, J., Hubona, G. and Ray, P. A. 2016. Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 116 No. 1, pp. 2-20.
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial management & data systems*
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, Michael T. Matteson. (2014). *Organizational Behavior & Management*. Tenth Edition. Mc Graw Hill.
- Katharina, L.P.P & Dewi, S.K. (2020). The Effect of Career Development on Employee Performance Through Work Satisfaction as a Variable of Mediation. *International Journal of Business, Economics and Law*, Vol. 22, Issue 1, pp: 1-7).
- Kirimanop, M., Pahlevi, C., Umar, F., & Balele, B. (2020). The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction to Improve the Officer Performance Assigned In Boven Digoel Regency. *Hasanuddin Journal of Business Strategy*, 2(4), 26-34.
- Li, T., Yuan, J., & Torlak, M. (2018). Network throughput optimization for random access narrowband cognitive radio Internet of Things (NB-CR-IoT). *IEEE Internet of Things Journal*, 5(3), 1436-1448.
- Loan, L. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307-3312.
- Mankunegara Anwar Prabu, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human resource management review*, 11(3), 299-326.
- Minh, L. L. T., Anh, T. N. T., & Thuy, D. N. T. (2020). Exploring Organizational Justice In Vietnam Universities: A Study Of Effects On Lecturers' work Enga
- Muchtar. (2016). The Influence of Motivation and Work Environment on The Performance of Employees University PGRI Ronggolawe Tuban. *Sinergi*, 6(2), 27-40.
- Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018, Tentang Penilaian Kinerja Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia Dengan Sistem Manajemen Kinerja, Diundangkan di Jakarta, pada tanggal 7 Maret 2018, Akses April 2022.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Purwanto (2015). *Influence Education Training and Work Environment on Performance Through And Organizational Culture Employee Job Satisfaction In the Secretary Boyolali*. Program Magister Manajemen STIE "AUB" Surakarta
- Rivai, Veithzal and Sagala, Eva J. (2014). *Manajemen Sumber Daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Robbins, Stephen. P (2009). *Perilaku Organisasi, Jilid I*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Siagan, S. P. (2014) *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi III*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Umar, Husein. (2008). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wagner, John A. dan John R. Hollenbeck, (2010). *Organizational Behavior: securing competitive advantage*. New York: Routledge.