

MEMBANGUN KINERJA UNGGUL: PERAN BUDAYA DAN KOMITMEN ORGANISASI DI KANTOR IMIGRASI KELAS I KHUSUS TPI SURABAYA

Habbi Firlana

Email: hfirlana@gmail.com
Politeknik Imigrasi

Hanin Jauza Rahman

Email: hjauza7@gmail.com
Politeknik Imigrasi

Abstract

This research aims to analyze the simultaneous influence of an organization's culture and organizational commitment on employee performance at the TPI Surabaya Special Class I Immigration Office, as well as understanding how employee perceptions of organizational culture and commitment contribute to their performance. The method used is a sequential explanatory mix method, which combines a quantitative approach through a survey of 152 employees and a qualitative approach through semi-structured interviews. Research shows that organizational culture and organizational commitment at the same time have an important impact on worker performance, with a contribution of 87.2%. Partially, a strong organizational culture, especially in the aspects of employee involvement and adaptability, has a positive influence on improving performance. Employees with affective commitment show higher performance, while employees with continuance commitment tend to have lower performance. These findings are strengthened by qualitative insights, where employees who feel involved in decision making and have an emotional attachment to the organization show better motivation and performance. In conclusion, strengthening organizational culture and increasing affective commitment are important strategies in improving employee performance.

Key words: organizational culture, organizational commitment, employee performance, mix method, Immigration Office

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan menganalisis bagaimana pengaruh simultan antara budaya suatu organisasi organisasi serta komitmen dari organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya, serta memahami bagaimana persepsi pegawai terhadap budaya dan komitmen organisasi berkontribusi terhadap kinerja mereka. Metode yang dipakai adalah mix method sequential explanatory, yang menggabungkan pendekatan kuantitatif melalui survei terhadap 152 pegawai dan kualitatif melalui wawancara semi-terstruktur. Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi pada saat yang sama memiliki dampak penting terhadap kinerja pekerja, dengan kontribusi sebesar 87,2%. Secara parsial, budaya organisasi yang kuat, terutama dalam aspek keterlibatan dan adaptabilitas, memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja. Pegawai dengan komitmen afektif menunjukkan kinerja yang lebih tinggi, sementara pegawai dengan komitmen berkelanjutan cenderung memiliki kinerja yang lebih rendah. Temuan ini diperkuat oleh wawasan kualitatif, di mana pegawai yang merasa terlibat dalam pengambilan keputusan dan memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi menunjukkan motivasi dan kinerja yang lebih baik. Kesimpulan, memperkuat budaya organisasi dan meningkatkan komitmen afektif adalah strategi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

organisasi yang kuat, terutama pada aspek keterlibatan pegawai dan adaptabilitas, memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja. Pegawai dengan komitmen afektif menunjukkan kinerja yang lebih tinggi, sedangkan pegawai dengan komitmen kelanjutan cenderung memiliki kinerja yang lebih rendah. Temuan ini diperkuat oleh wawasan kualitatif, di mana pegawai yang merasakan keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan memiliki keterikatan emosional dengan organisasi menunjukkan motivasi dan kinerja yang lebih baik. Kesimpulannya, penguatan budaya organisasi dan peningkatan komitmen afektif menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kata kunci: budaya organisasi, komitmen organisasi, kinerja pegawai, mix method, Kantor Imigrasi

Submitted: 25-09-2024 | Accepted: 30-09-2024 | Published: 30-09-2024

1. Pendahuluan

Pelayanan publik yang berkualitas tinggi merupakan tuntutan utama dalam era globalisasi, di mana instansi pemerintah diharapkan mampu memberikan layanan yang cepat, tepat, dan efisien. Kantor Imigrasi sebagai salah satu instansi pelayanan publik berperan penting dalam mengelola pelayanan keimigrasian yang berkaitan langsung dengan mobilitas penduduk antarnegara. Kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya sangat menentukan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal, faktor internal seperti budaya organisasi dan komitmen pegawai memainkan peran penting dalam mendukung efektivitas pelayanan

Budaya organisasi adalah salah satu variabel kunci yang dapat mempengaruhi individu dan pelaksanaan organisasi. Robbins dan Judge (2013) mengkarakterisasi budaya organisasi sebagai kerangka makna bersama yang dianut oleh individu-individu dalam organisasi, yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif jika terkoordinasi dengan baik sehingga berdampak positif terhadap kinerja pekerja. Di Kantor Pergerakan, penerapan budaya kerja yang kokoh dapat memberdayakan pekerja untuk bekerja lebih bermanfaat dan disiplin, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas manfaat.

Komitmen organisasi juga merupakan variabel penting yang berkaitan erat dengan kinerja pekerja. Sesuai dengan Meyer dan Allen (1991), komitmen organisasi terdiri dari

tiga pengukuran utama: komitmen emosional, kelanjutan, dan standarisasi. Komitmen emosional berkaitan dengan hubungan antusias karyawan dengan organisasi; Komitmen kelanjutan berkaitan dengan pertimbangan keuangan atau biaya yang harus ditanggung pekerja jika mereka keluar dari organisasi; sedangkan mengatur komitmen berkaitan dengan perasaan komitmen etis untuk tetap berada dalam organisasi. Perwakilan yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih tabah dan bekerja dengan semangat tinggi.

Kinerja pegawai di sektor publik, khususnya di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya, menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan organisasi.

Tabel 1. Nilai Indeks Kepuasan Internal

Indikator Kinerja	2021			2022			2023		
	Target	Realisasi	Capaian	Target	Realisasi	Capaian	Target	realisasi	Capaian
Indeks Kepuasan Internal Keimigrasian di Wilayah	3,11	3,89	125,08	3,12	3,92	126	3,13	3,91	126

Sumber : LkjIP Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya 2023

Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya tahun 2023, indikator kepuasan masyarakat terhadap pelayanan keimigrasian menunjukkan hasil yang positif, namun terdapat penurunan tipis sebesar 0,01% pada indeks kepuasan internal dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini mengindikasikan adanya permasalahan terkait dengan faktor internal, seperti budaya organisasi dan komitmen pegawai yang perlu diperbaiki.

Permasalahan yang dihadapi di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya, seperti ketidakmerataan tugas yang dikerjakan oleh pegawai serta kurangnya kedisiplinan dalam kehadiran, dapat berdampak pada kinerja pegawai secara keseluruhan. Beberapa pegawai yang ditugaskan mengerjakan lebih banyak tugas dibandingkan dengan pegawai lainnya dapat menyebabkan ketimpangan dalam pencapaian kinerja. Oleh karena itu, Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki bagaimana budaya organisasi dan komitmen organisasi dapat digunakan sebagai alat untuk mencapai kemajuan dalam pelaksanaan pekerja.

Penelitian terdahulu telah menunjukkan organisasi memiliki budaya yang kuat dan

komitmen yang tinggi dapat berdampak positif pada kinerja pegawai. Teguh Setiadi (2024) dalam penelitiannya pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bogor menemukan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi yang tidak memadai dapat menyebabkan rendahnya kinerja pegawai. Oleh karena itu, memahami pengaruh kedua faktor ini terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Surabaya menjadi sangat relevan untuk menemukan solusi atas permasalahan yang ada.

Penelitian ini difokuskan pada pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya. Dengan mengidentifikasi sejauh mana kedua faktor ini mempengaruhi kinerja, diharapkan dapat ditemukan strategi yang lebih efektif dalam memperkuat budaya dan meningkatkan komitmen pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal. Berdasarkan kondisi yang ada, penelitian ini menjadi langkah yang penting untuk mengatasi tantangan yang dihadapi dalam pelayanan keimigrasian.

Berdasarkan latar belakang diatas penulis merumuskan masalah adalah:

1. Sejauh mana budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama berdampak pada pelaksanaan perwakilan di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya?
2. Bagaimana perspektif pegawai tentang budaya dan komitmen organisasi berkontribusi pada peningkatan atau penurunan kinerja

Tujuan penelitian adalah:

1. Untuk menganalisis Sejauh mana budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama berdampak pada pelaksanaan perwakilan di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya.
2. Untuk menggali perspektif pegawai mengenai budaya dan komitmen organisasi serta bagaimana perspektif tersebut berkontribusi pada peningkatan atau penurunan kinerja pegawai.

Adapun Manfaat Penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penyelidikan ini dapat meningkatkan penulisan sehubungan dengan dampak budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap pelaksanaan perwakilan,

khususnya dalam lingkungan segmen terbuka, seperti Kantor Imigrasi. Dengan menggunakan strategi campuran strategi ilustratif berturut-turut, penelitian ini memberikan komitmen penting dalam memahami komponen-komponen yang mempengaruhi eksekusi representatif dari sudut pandang kuantitatif dan subjektif.

2. Manfaat praktis

Dengan memahami dampak budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap pelaksanaan perwakilan, administrasi Kantor Pergerakan dapat melaksanakan pengaturan yang lebih menarik untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung kemajuan pelaksanaan.

2. Kajian Pustaka

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah kerangka nilai, standar, dan keyakinan yang dianut oleh individu dalam suatu organisasi, yang berdampak pada cara mereka menjalankan dan berhubungan satu sama lain dalam lingkungan kerja. Menurut Robbins dan Judge (2013), Budaya organisasi dapat “menjadi seperangkat nilai dan standar yang umum dianut dan diakui oleh individu dalam suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.” Budaya organisasi membentuk cara pekerja memahami lingkungan kerja mereka dan bagaimana mereka bereaksi terhadap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Inti dari budaya organisasi adalah terciptanya keselarasan antar individu organisasi dalam berpikir dan bertindak sehingga terbentuk lingkungan kerja yang kondusif dan bermanfaat. Budaya organisasi berperan sebagai penggerak langsung perilaku pekerja untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi dengan lebih baik. Dengan demikian, budaya organisasi dapat meningkatkan efisiensi kerja, memperkuat komunikasi, dan membangun keterlibatan pegawai. Manfaat utama dari budaya organisasi adalah membuat keadaan kerja yang positif dan harmonis, dimana pada ujungnya yang meningkatkan kerja secara individu dan tim. Budaya yang kuat dapat mengurangi konflik internal, meningkatkan komitmen pegawai, serta memperkuat identitas dan loyalitas terhadap organisasi. Selain itu, budaya organisasi yang baik akan meningkatkan inovasi, adaptasi terhadap perubahan, dan mendorong kinerja unggul

Berdasarkan model yang diuraikan oleh Denison (2000), budaya organisasi dapat diukur melalui empat dimensi utama yaitu Keterlibatan, Tingkat partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan, termasuk pemberdayaan pegawai dan orientasi tim; Konsistensi, Kesesuaian nilai-nilai inti yang dianut oleh anggota organisasi dan bagaimana nilai tersebut diterapkan dalam perilaku sehari-hari; Adaptabilitas, Kemampuan organisasi dan pegawai untuk merespons perubahan lingkungan eksternal dan kebutuhan pelanggan; Misi, Sejauh mana organisasi memiliki arah dan tujuan strategis yang jelas serta bagaimana visi organisasi membimbing keputusan operasional

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merujuk pada tingkat keterikatan emosional dan kesetiaan pegawai terhadap organisasi, yang mendorong mereka untuk tetap berkontribusi dan bekerja dengan penuh dedikasi. Meyer dan Allen (1991) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai "perasaan kewajiban individu terhadap organisasi, yang terdiri dari tiga komponen: komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif." Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung merasa bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi dan bertekad untuk terus bekerja demi mencapai tujuan bersama. Tujuan dari komitmen organisasi adalah untuk menciptakan loyalitas jangka panjang dari pegawai serta mengurangi tingkat turnover. Komitmen organisasi juga bertujuan untuk mendorong pegawai agar lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Organisasi yang memiliki pegawai dengan komitmen tinggi dapat mengandalkan tim yang stabil dan produktif, yang mampu bekerja dengan efisiensi tinggi dan memberikan hasil yang konsisten. Manfaat dari komitmen organisasi meliputi peningkatan stabilitas tenaga kerja, produktivitas yang lebih baik, serta kesediaan pegawai untuk bekerja ekstra demi kepentingan organisasi. Komitmen yang tinggi juga menumbuhkan rasa memiliki di kalangan pegawai, yang secara tidak langsung mempengaruhi semangat kerja, mengurangi ketidakhadiran, dan meningkatkan retensi pegawai. Organisasi yang berhasil memupuk komitmen pegawai akan mengalami peningkatan kualitas kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas. Berdasarkan teori Meyer dan Allen (1991), Komitmen organisasi diukur melalui tiga ukuran yaitu Komitmen Emosional, Koneksi Antusias dan perasaan optimis menjadi bagian dari organisasi. Pekerja dengan

komitmen emosional yang tinggi cenderung lebih puas dan bersemangat dalam bekerja; Komitmen Kelanjutan, Keterlibatan berdasarkan pemikiran tentang biaya yang akan ditanggung jika organisasi dibubarkan, misalnya kerugian manfaat anggaran atau status bisnis; Standardisasi Komitmen, Perasaan komitmen etis untuk terus bekerja dalam organisasi karena mereka merasa itu adalah aktivitas yang benar dan masuk akal untuk dilakukan

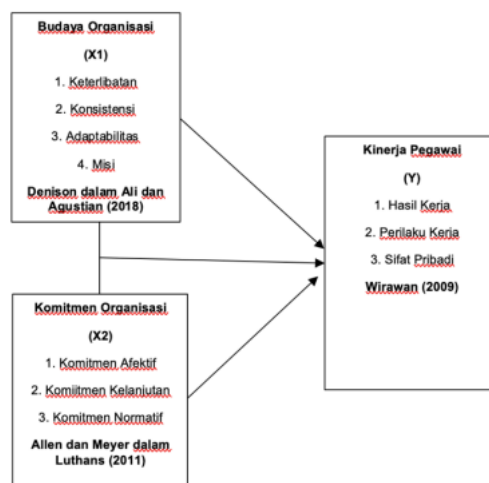
Kinerja Pegawai

Eksekusi yang representatif adalah tingkat pencapaian atau hasil pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugas yang diserahkan kepadanya. Sependapat dengan Mangkunegara (2014), pelaksanaan pekerja adalah “hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dilakukan oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kewajiban yang diberikan kepadanya.” Eksekusi pekerja adalah salah satu perspektif kunci dalam kemenangan organisasi, khususnya dalam divisi manfaat terbuka seperti Kantor Pergerakan. Alasan utama mengukur pelaksanaan pekerja adalah untuk mengevaluasi sejauh mana orang dan kelompok dapat mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Selain itu, pengukuran kinerja bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individu, yang dapat digunakan sebagai dasar dalam pengembangan lebih lanjut, peningkatan keterampilan, atau pelatihan yang relevan. Manfaat utama dari kinerja yang optimal adalah tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kinerja pegawai yang baik akan meningkatkan produktivitas organisasi, memperkuat daya saing, dan meningkatkan kepuasan kerja serta loyalitas pegawai. Di sisi lain, organisasi yang berhasil mencapai kinerja unggul juga akan mampu memberikan pelayanan publik yang lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan masyarakat. Menurut Wirawan (2009), kinerja pegawai dapat diukur melalui tiga aspek utama yaitu Hasil Kerja, Kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai, termasuk pencapaian target dan produktivitas; Perilaku Kerja, Tingkat disiplin, kerjasama, kepatuhan terhadap prosedur, serta komitmen terhadap pekerjaan; Sifat Pribadi, Karakter dan sikap yang ditunjukkan oleh pegawai, seperti kejujuran, kemampuan beradaptasi, dan ketahanan dalam bekerja.

Budaya organisasi dan komitmen organisasi merupakan dua elemen kunci dalam

meningkatkan kinerja pegawai. Dalam sebuah organisasi publik seperti Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya, budaya organisasi dapat membentuk pola perilaku yang diadopsi oleh pegawai. Budaya organisasi yang kuat menciptakan keterlibatan pegawai, orientasi tim, dan konsistensi dalam perilaku kerja sehari-hari, yang semuanya berperan dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan. Budaya ini tidak hanya mendorong pegawai untuk memahami dan mengikuti nilai-nilai organisasi, tetapi juga membuat mereka merasa berkontribusi secara lebih signifikan terhadap tujuan bersama. Di sisi lain, komitmen organisasi, yang terdiri dari komitmen afektif, kelanjutan, dan normatif, memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana pegawai merasa terikat dengan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen afektif cenderung bekerja lebih baik karena mereka merasa senang menjadi bagian dari organisasi. Komitmen kelanjutan menahan pegawai untuk tetap berada di organisasi karena pertimbangan biaya yang harus ditanggung jika keluar, sementara komitmen normatif mengikat pegawai secara moral untuk tetap memberikan kontribusi terbaik.

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Berdasarkan kerangka pemikiran diatas berikut adalah hipotesis yang dapat ditarik

Ho: Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya

H₁: Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya

3. Metode Penelitian

mix method sequential explanatory adalah metode yang digunakan peneliti, dimana kombinasi antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif yang dilakukan secara berurutan. Penelitian ini diawali dengan pengumpulan dan analisis data kuantitatif untuk mengukur pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, kemudian dilanjutkan dengan pengumpulan data kualitatif untuk menjelaskan hasil-hasil kuantitatif secara lebih mendalam. Pendekatan kuantitatif dilakukan terlebih dahulu dengan menggunakan survei melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya. Kuesioner tersebut dirancang untuk mengukur tiga variabel utama Budaya Organisasi (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan Kinerja Pegawai (Y) dengan menggunakan Skala Likert untuk mengukur persepsi pegawai terhadap variabel-variabel tersebut, dengan skala 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya yang berjumlah 245 orang. Teknik random sampling digunakan untuk mengambil sampel yang representatif, dengan jumlah sampel dihitung menggunakan rumus Slovin, dengan tingkat toleransi kesalahan 5%. Oleh karena itu, sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 152 orang. Untuk menganalisis data kuantitatif, digunakan teknik analisis statistik berupa Uji Validitas dan Reliabilitas, Uji Regresi Linear Berganda untuk mengukur pengaruh budaya organisasi (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) dan Uji Hipotesis dilakukan dengan melihat nilai t-test dan F-test untuk mengetahui signifikansi hubungan antar variabel.

Setelah hasil kuantitatif dianalisis, dilanjutkan dengan pengumpulan data kualitatif untuk menggali lebih dalam persepsi pegawai mengenai budaya organisasi dan komitmen

organisasi. Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana perwakilan bereaksi terhadap budaya organisasi dan komitmen organisasi dan bagaimana hal ini mempengaruhi pelaksanaannya.. Data yang diperoleh melalui wawancara dianalisis menggunakan analisis tematik. Teknik ini melibatkan pengelompokan data berdasarkan tema-tema utama yang muncul, seperti persepsi pegawai terhadap budaya organisasi, motivasi komitmen mereka, serta faktor-faktor yang mendukung atau menghambat kinerja mereka. Alat analisis yang digunakan untuk melakukan penelitian ini menggunakan SPSS dan Nvivo.

4. Hasil dan Pembahasan Penelitian

Hasil Penelitian

Kuantitatif

Sebelum dillaksanakan analisis lebih lanjut, sebelum melakukan penelitian lebih lanjut uji validitas dan rabilitas digunakan untuk instrumen tersebut.. Uji validitas dilaksanakan agar bahwa stia pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur apa seharusnya yang diukur. Uji validitas menggunakan Korelasi Pearson Product Moment dengan tingkat signifikansi $p < 0,05$. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai memiliki nilai korelasi di atas nilai r-tabel 0,1593, yang berarti seluruh item dinyatakan valid. Selain itu, uji reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha untuk mengukur konsistensi jawaban responden. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk setiap variabel adalah sebagai berikut Budaya Organisasi (0,893), Komitmen Organisasi (0,873) dan Kinerja Pegawai (0,904). Karena nilai Cronbach's Alpha untuk semua variabel berada di atas 0,6, maka instrumen ini dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur variabel penelitian.

Setelah instrumen dinyatakan valid dan reliabel, dilakukan uji regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil regresi menunjukkan persamaan sebagai berikut $Y = -0,577 + 0,461X_1 + 0,566X_2$ Artinya, setiap peningkatan 1 satuan dalam budaya organisasi (X_1) akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,461 satuan, dan setiap peningkatan 1 satuan

dalam komitmen organisasi (X2) akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,566 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan.

Uji t digunakan untuk menguji pentingnya pengaruh masing-masing variabel bebas (budaya organisasi dan komitmen organisasi) terhadap variabel bawahan (eksekusi pekerja). Sedikit banyak, budaya organisasi mengandung dampak positif dan kritis terhadap harga diri t hitung $>$ t tabel ($7,284 > 1,976$) dengan signifikansi kurang dari 0,05 sedangkan untuk komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan ditunjukkan dengan nilai t hitung $>$ t tabel ($9,123 > 1,976$) dan signifikansi kurang dari 0,05. Dengan demikian, baik budaya organisasi maupun Komitmen organisasional fraksional mempunyai dampak penting terhadap pelaksanaan perwakilan.

Uji F digunakan untuk melihat dampak budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersamaan (bersama-sama) terhadap eksekusi pekerja. Muncul uji F yang digunakan untuk melihat dampak budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersamaan (bersama-sama) terhadap eksekusi pekerja. Uji F muncul seperti itu F hitung $>$ F tabel ($507.302 > 2,67$) dengan signifikansi kurang dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya.

Untuk mengetahui seberapa besar faktor budaya organisasi dan komitmen organisasi dapat memperjelas faktor pelaksanaan pekerja, digunakan koefisien jaminan (R^2). Hasil analisis menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,872, yang berarti bahwa 87,2% Keberagaman pelaksanaan pekerja dapat diperjelas melalui budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama. Sementara itu, 12,8% variasi dalam kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kualitatif

Hasil dari penelitian kualitatif yang dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai persepsi pegawai terhadap budaya organisasi dan komitmen organisasi serta dampaknya terhadap kinerja mereka. Sebagian besar pegawai yang diwawancarai menyatakan bahwa budaya organisasi di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya dianggap sebagai kekuatan pendorong dalam pekerjaan mereka. Para pegawai mengungkapkan bahwa adanya keterlibatan dalam

pengambilan keputusan dan dukungan tim sangat membantu mereka merasa memiliki organisasi, yang berdampak langsung pada kinerja mereka.

Beberapa pegawai menyoroti bahwa program pengembangan keterampilan dan pelatihan berkelanjutan yang diterapkan oleh organisasi menjadi salah satu elemen kunci yang meningkatkan rasa keterlibatan mereka dalam budaya organisasi. Sebagai contoh, salah satu pegawai AF menyatakan, “Budaya di sini sangat mendukung. Kami selalu dilibatkan dalam diskusi tentang kebijakan layanan baru, dan itu membuat saya merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.”

Namun, hasil kualitatif juga mengungkap beberapa hambatan dalam penerapan budaya organisasi. Sebagian kecil pegawai merasa bahwa ada beberapa aspek budaya yang belum merata diterapkan di seluruh departemen. Misalnya, beberapa pegawai merasa bahwa proses pengambilan keputusan masih didominasi oleh manajemen puncak, sehingga mereka kurang mendapatkan kesempatan untuk memberikan masukan.

Dari sisi komitmen organisasi, sebagian besar pegawai memiliki komitmen afektif yang tinggi. Mereka merasa bangga menjadi bagian dari Kantor Imigrasi karena organisasi ini dikenal sebagai institusi publik yang kredibel dan memiliki pengaruh penting dalam layanan keimigrasian. Komitmen ini didorong oleh rasa keterikatan emosional terhadap organisasi. Salah satu pegawai DA menyatakan, “Saya sudah bekerja di sini selama lebih dari lima tahun. Rasa bangga bekerja di sini membuat saya tetap bertahan, dan saya selalu berusaha untuk memberikan yang terbaik.”

Namun, ada beberapa pegawai yang menunjukkan komitmen kelanjutan yang lebih dominan, terutama terkait dengan keamanan pekerjaan dan keuntungan finansial. Mereka menyatakan bahwa mereka tetap bertahan di organisasi karena risiko yang terlalu tinggi jika mereka pindah ke tempat lain. Hal ini berdampak pada motivasi kerja mereka yang cenderung menurun. “Saya tetap di sini karena jaminan pekerjaan, tapi terkadang saya merasa tidak sepenuhnya termotivasi untuk memberikan lebih banyak,” ungkap AN.

Secara umum, dari wawancara kualitatif dapat disimpulkan bahwa persepsi pegawai mengenai budaya dan komitmen organisasi memiliki peran penting dalam membentuk kinerja mereka. Pegawai yang merasa terlibat dalam budaya organisasi dan memiliki komitmen afektif yang kuat cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi, sedangkan

mereka yang terjebak dalam komitmen kelanjutan atau kurang terlibat dalam budaya organisasi cenderung mengalami penurunan motivasi dan kinerja.

Kombinasi hasil kuantitatif dan subyektif menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap pelaksanaan perwakilan di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya. Data kuantitatif menunjukkan bahwa budaya organisasi secara statistik berpengaruh positif terhadap kinerja, sementara data kualitatif memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai bagaimana pegawai merespon budaya dan komitmen organisasi, serta bagaimana perbedaan dalam persepsi tersebut berkontribusi pada peningkatan atau penurunan kinerja mereka. Budaya organisasi yang kuat, yang didukung oleh keterlibatan pegawai, dukungan tim, dan adaptabilitas, menjadi pendorong utama dalam peningkatan kinerja. Namun, komitmen organisasi, terutama komitmen afektif, menjadi faktor penting yang mendorong pegawai untuk bekerja dengan dedikasi tinggi. Pegawai yang merasakan komitmen kelanjutan, di sisi lain, cenderung menunjukkan kinerja yang lebih rendah.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Sebagaimana hasil dari uji regresi linear berganda, budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,461. Artinya, semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Budaya organisasi yang sehat dan kuat membantu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, yang mendorong pegawai untuk bekerja dengan semangat, efisien, dan produktif. Pegawai yang bekerja di lingkungan yang mendukung, di mana norma dan nilai organisasi yang baik diterapkan, cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Penelitian ini memperlihatkan bahwa indikator budaya organisasi yang paling kuat memengaruhi kinerja pegawai adalah keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan dan adaptabilitas organisasi terhadap perubahan lingkungan eksternal. Hasil kualitatif mendukung temuan ini, di mana pegawai yang merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan organisasi cenderung memiliki tingkat motivasi dan kinerja yang lebih tinggi. Dengan kata lain, budaya yang memberi ruang bagi pegawai untuk terlibat aktif menciptakan rasa memiliki, yang pada gilirannya

meningkatkan kinerja. Temuan ini konsisten dengan penelitian terdahulu oleh Cameron dan Quinn (2011), yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang mendorong keterlibatan pegawai dan beradaptasi dengan perubahan eksternal cenderung menghasilkan pegawai dengan kinerja tinggi. Budaya organisasi yang kuat mengarahkan perilaku pegawai untuk selaras dengan nilai-nilai organisasi dan tujuan strategisnya, yang akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Selain budaya organisasi, komitmen organisasi juga ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi sebesar 0,566. Pegawai yang memiliki komitmen afektif, yakni keterikatan emosional yang tinggi terhadap organisasi, cenderung bekerja dengan semangat dan dedikasi penuh. Mereka merasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan bersedia memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Temuan ini diperkuat oleh hasil wawancara kualitatif, di mana banyak pegawai menyatakan bahwa komitmen mereka terhadap organisasi didorong oleh rasa bangga dan kepuasan emosional karena menjadi bagian dari institusi publik yang kredibel. Sebaliknya, pegawai yang menunjukkan komitmen kelanjutan cenderung memiliki motivasi yang lebih rendah. Komitmen kelanjutan, yang didasarkan pada pertimbangan biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan organisasi (seperti keamanan finansial atau status pekerjaan), tidak berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai dengan komitmen kelanjutan bekerja hanya untuk memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa dorongan intrinsik untuk mencapai hasil terbaik, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja mereka secara negatif. Hasil ini selaras dengan penelitian Meyer dan Allen (1991), yang menyatakan bahwa komitmen afektif memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan komitmen kelanjutan atau normatif. Pegawai dengan komitmen afektif lebih termotivasi untuk mencapai hasil terbaik karena mereka merasa terikat secara emosional dengan organisasi. dan melihat keberhasilan organisasi sebagai keberhasilan pribadi mereka juga.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa secara simultan, budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja pegawai daripada jika dilihat secara parsial. Hal ini ditunjukkan melalui nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,872, yang berarti bahwa 87,2% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh

kombinasi antara budaya organisasi dan komitmen organisasi. Sementara itu, sisa 18,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Pengaruh simultan ini menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat harus didukung oleh komitmen pegawai yang tinggi untuk mencapai kinerja yang optimal. Budaya yang baik tanpa komitmen emosional dari pegawai akan sulit menghasilkan kinerja yang maksimal, begitu juga sebaliknya, komitmen pegawai yang tinggi tanpa budaya organisasi yang mendukung tidak akan cukup untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Kombinasi keduanya menciptakan sinergi yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik, merasa terlibat dalam proses kerja, dan memiliki keterikatan emosional yang mendalam terhadap organisasi. Penelitian ini memperkuat temuan dari studi terdahulu oleh Alvesson (2012) yang menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi, khususnya dalam sektor publik, sangat bergantung pada bagaimana budaya dan komitmen organisasi dapat disinergikan untuk meningkatkan kinerja individu dan tim. Ketika pegawai merasakan hubungan yang kuat dengan budaya organisasi serta memiliki komitmen emosional terhadap keberhasilan organisasi, mereka lebih cenderung untuk bekerja secara proaktif dan bertanggung jawab.

Persepsi Pegawai terhadap Budaya dan Komitmen Organisasi serta Kontribusinya terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis kualitatif memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai persepsi pegawai terhadap budaya dan komitmen organisasi, serta bagaimana persepsi tersebut berkontribusi pada kinerja mereka. Wawancara dengan pegawai mengungkapkan bahwa mayoritas pegawai merasa bahwa budaya organisasi di Kantor Imigrasi telah mendorong mereka untuk bekerja lebih baik, terutama dalam hal keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan dukungan tim. Pegawai yang merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan merasa dihargai dan memiliki kepemilikan terhadap hasil pekerjaan mereka, yang mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja. Hal ini mendukung temuan kuantitatif yang menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai merupakan indikator penting dari budaya organisasi yang memengaruhi kinerja. Namun, ada juga beberapa pegawai yang merasa bahwa keterlibatan dalam pengambilan keputusan masih perlu ditingkatkan, terutama di beberapa departemen yang masih

didominasi oleh keputusan manajemen puncak. Persepsi ini menunjukkan adanya tantangan dalam penerapan budaya organisasi yang merata di seluruh unit kerja. Pegawai yang tidak merasa dilibatkan cenderung memiliki motivasi yang lebih rendah, yang berdampak negatif pada kinerja mereka. Selain itu, dari sisi komitmen organisasi, sebagian besar pegawai menunjukkan komitmen afektif yang tinggi, yang berarti mereka memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen afektif cenderung merasa bangga menjadi bagian dari Kantor Imigrasi, dan perasaan ini memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras. Komitmen afektif ini terbukti berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, seperti yang diungkapkan oleh pegawai yang merasa bangga dengan prestasi organisasi dan berusaha memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Namun, beberapa pegawai juga menunjukkan komitmen kelanjutan, di mana mereka merasa terikat dengan organisasi karena pertimbangan biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan organisasi, seperti kehilangan jaminan finansial. Pegawai dengan komitmen kelanjutan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih rendah, karena motivasi mereka lebih didasarkan pada rasa keterpaksaan daripada keinginan untuk berkontribusi. Hal ini konsisten dengan teori Meyer dan Allen (1991), yang menyatakan bahwa pegawai dengan komitmen kelanjutan seringkali bekerja hanya untuk memenuhi kewajiban, bukan karena dorongan intrinsik untuk mencapai hasil terbaik. Temuan ini diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wirawan (2009), yang menemukan bahwa komitmen afektif berkontribusi lebih besar terhadap peningkatan kinerja pegawai dibandingkan komitmen kelanjutan atau komitmen normatif. Oleh karena itu, Kantor Imigrasi perlu memfokuskan upaya mereka dalam meningkatkan komitmen afektif pegawai dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan penghargaan yang layak, serta memastikan bahwa pegawai merasa bangga dan terlibat dalam pencapaian organisasi.

Hasil kuantitatif dan kualitatif dari penelitian ini secara konsisten menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Secara kuantitatif, budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, dengan aspek keterlibatan dan adaptabilitas menjadi indikator utama. Hasil kualitatif mendukung temuan ini, dengan pegawai yang

merasa terlibat dalam pengambilan keputusan dan merasa bangga dengan budaya organisasi menunjukkan kinerja yang lebih baik. Selain itu, komitmen afektif, yang berakar pada keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi, terbukti menjadi pendorong utama kinerja. Sebaliknya, komitmen kelanjutan yang didasarkan pada rasa keterpaksaan memiliki dampak negatif pada motivasi dan kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan literatur sebelumnya yang menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki dampak yang lebih kuat terhadap kinerja dibandingkan komitmen kelanjutan. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya dapat dicapai melalui penguatan budaya organisasi, terutama dalam hal keterlibatan pegawai dan adaptabilitas, serta dengan meningkatkan komitmen afektif pegawai. Organisasi perlu fokus pada menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberdayakan pegawai, sehingga mereka merasa lebih terikat secara emosional dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

5. Kesimpulan

Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Surabaya. Dengan kontribusi sebesar 87,2% terhadap variasi kinerja pegawai, keduanya saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik. Budaya organisasi yang kuat dan keterlibatan pegawai, didukung oleh komitmen afektif yang tinggi, merupakan faktor utama peningkat kinerja dan Persepsi pegawai terhadap budaya organisasi yang melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan, serta komitmen emosional yang kuat terhadap organisasi, berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja. Pegawai yang merasakan keterlibatan dalam budaya organisasi dan memiliki komitmen afektif menunjukkan motivasi dan kinerja yang lebih tinggi, sementara pegawai dengan komitmen kelanjutan cenderung memiliki kinerja yang lebih rendah karena kurangnya dorongan intrinsik.

Daftar Pustaka

- Alvesson, M. (2012). Understanding Organizational Culture. SAGE Publications.*
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework (3rd ed.). Jossey-Bass.*
- Denison, D. R. (2000). Corporate Culture and Organizational Effectiveness. John Wiley & Sons.*
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61–89.*
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Organizational Behavior (15th ed.). Pearson.*
- Setiadi, T. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen terhadap Kinerja Pegawai di Sektor Publik: Studi Kasus di Kabupaten Bogor. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 6(2), 105-123.*
- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.*
- Wirawan. (2009). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian. Salemba Empat.*