

ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP LOYALITAS ANGGOTA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PADA SUAR INDONESIA DI KEDIRI

SUKATININGSIH

Program Magister Manajemen Universitas Islam Kediri

ABSTRACT

This study discusses the influence of organizational culture , work engagement , and loyalty members in improving the performance of members . In particular the objectives of this study are : 1. To analyze the influence of organizational culture on the loyalty of members . 2. Analyze the effects of job involvement on loyalty members . 3. To analyze the effect on the performance of member loyalty . 4. Analyze the influence of organizational culture on kineja . 5. Analyze the effects of work engagement on performance.

Respondents in this study were 29 members of the Indonesian Flares In Kediri , with saturated sampling technique . Technical analysis of the data used in this research is quantitative analysis with Path Analysis SPSS version 18 with the first regression measuring the influence of organizational culture and work engagement to loyalty members , and the second regression measures the influence of organizational culture and work involvement on performance.

The results showed the influence of organizational culture on the loyalty of members of 63,84% , job involvement influence the loyalty of 50,84% , the effect on the performance of member loyalty of 82,81% , the influence of organizational culture on performance of 71,06 , job involvement influence on the performance of 63,68

Key words : Organizational Culture , Work Engagement , Loyalty Members , Performance

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi yang semakin meningkat secara tidak langsung memaksa orang untuk berfikir ekstra keras dalam mempertahankan dan meningkatkan posisi perusahaan maupun organisasi yang digelutinya. Semua perusahaan maupun sebuah organisasi saling berlomba untuk memenangkan persaingan diantara banyak perusahaan maupun organisasi yang ada. Persaingan yang sangat ketat tidak hanya di alami dalam dunia bisnis saja namun juga pada organisasi kemasyarakatan yang keberadaanya semata - mata bukan untuk tujuan bisnis dan mencari keuntungan.

Selama ini kehadiran LSM ditengah masyarakat masih dianggap sebelah mata, karena konotasi LSM tersteoretif negatif. Masyarakat memandang LSM itu penentang pemerintah, LSM itu tukang demo. Banyak yang menganggap LSM itu hanya sporadis, sesaat ada acara setelah itu hilang tanpa jejak, dan tidak berkelanjutan, karena dianggap tidak mempunyai manajemen yang bagus dan ideal seperti perusahaan ataupun pemerintahan.

LSM yang merupakan organisasi kemasyarakatan menjadikan sumber daya manusia sebagai akses yang paling berharga, karena semua aktifitas organisasi ini pada

dasarnya adalah dari oleh dan untuk masyarakat. Dari organisasi inilah sumber daya manusia yang handal terlahir, memiliki daya saing yang tinggi, aspek kepemimpinan, serta sigap menghadapi perubahan, oleh karena itu pengelolaan sumberdaya dan menejemen yang baik menjadi syarat utama apabila organisasi ini ingin berkelanjutan.

Manajemen yang baik akan memungkinkan pengelolaan dan pengembangan sumber daya yang dimilikinya. Tidak dapat disangkal lagi bahwa perkembangan suatu organisasi bergantung pada sumber daya yang dimilikinya, disamping kemampuan untuk mengelola sumber daya tersebut yakni untuk senantiasa meningkatkan baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Pengertian sumber daya dengan mengutip pengertian pada faktor produksi adalah meliputi : manusia, modal dan material. Dalam konteks yang lebih adalah sumber daya manusia, untuk sumber daya kebudayaan.

Secara umum budaya organisasi dipahami sebagai pondasi suatu organisasi, jika pondasi yang dibuat tidak cukup kokoh, maka betapapun bagus nya suatu bangunan pondasi itu tidak cukup kuat untuk menopangnya. Budaya organisasi dapat dirumuskan juga sebagai nilai dan kebiasaan

kerja seluruh anggotanya yang dibakukan serta diterima sebagai standar perilaku kerja dalam rangka pencapaian sasaran dan hasil yang telah direncanakan terlebih dahulu. Budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut (Schein dalam Tika, 2012)

Sudarmadi dalam Logahan (2013) mengatakan bahwa “Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan sumber daya yang dapat menjalankan fungsinya maka organisasi dapat menghadapi perubahan secara teknis, teoritis, konseptual, dan moral para pelaku organisasi dalam suatu tingkatan kerja dari organisasi. Meningkatkan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan menciptakan budaya organisasi dimana budaya organisasi sangat penting bagi manajemen bila ingin mencapai kinerja yang tinggi, yang pada akhirnya tercipta sikap kerja yang positif yang mendorong peningkatan kinerja karyawan dan manajemen, diwujudkan dalam seluruh aktifitas dan kebijakan perusahaan. Budaya organisasi yang dibuat diikuti oleh seluruh karyawan, dengan adanya budaya organisasi dapat menjadikan suatu ciri tersendiri dari setiap organisasi”

Menurut Robbins (2015 : 355) budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi yang lainnya. Robbins juga menjelaskan bahwa budaya organisasi menyangkut bagaimana para anggota melihat organisasi tersebut, bukan menyangkut apakah para anggota organisasi menyukainya atau tidak, karena para anggota menyerap budaya organisasi berdasarkan dari apa yang mereka lihat atau dengar di dalam organisasi. Dan anggota organisasi cenderung mempersepsikan sama tentang budaya dalam organisasi tersebut meskipun mereka berasal dari latar belakang yang berbeda ataupun bekerja pada tingkat-

tingkat keahlian yang berlainan dalam organisasi tersebut.

Selain budaya organisasi yang sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi, keterlibatan kerja juga mempunyai peranan yang sangat menentukan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan Logahan (2013) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, selain itu keterlibatan kerja juga mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan pada BTN Ciputat tersebut budaya organisasi dan keterlibatan kerja mempunyai pengaruh simultan terhadap kinerja karyawan sebesar 96,3% dan 3,7% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian tersebut.

Robertus Rianto (2010), yang melakukan penelitian pada PT Tata Mulia Nusantara Indah menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan nilai koefisien jalur 0,276. Sedangkan Wicaksono, Bayu (2012) menyebutkan bahwa ada pengaruh yang positif antara loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (2013), loyalitas kerja atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

Soegandi Marchelle et. al (2013) menyimpulkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Robbins dan Judge (2015) menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai *organizational citizenship behaviour* yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih tinggi dari organisasi yang lain.

Dari uraian di atas diketahui bahwa ada banyak variabel yang bisa mempengaruhi maupun meningkatkan kinerja karyawan yakni budaya organisasi, keterlibatan kerja maupun loyalitas karyawan. Yang masing-masing mempunyai pengaruh yang berbeda nilainya tergantung pada perusahaan tempat dilakukannya penelitian. Oleh karena itu

penelitian yang dilakukan pada organisasi non profit.

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional Variabel Penelitian

1. Variabel independen (bebas) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat)(Sugiyono,2014). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah budaya organisasi (X_1) dan keterlibatan kerja (X_2).

2. Variabel dependen (terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel independen (bebas) (Sugiyono, 2014). Variabel terikat yang dalam penelitian ini adalah Loyalitas Anggota (Y_1) dan Kinerja (Y_2).

Budaya Organisasi (X_1)

Dalam penelitian ini yang dimaksud budaya organisasi adalah sekumpulan sistem nilai yang telah dirancang dan disepakati di dalam Suar Indonesia, dan sistem nilai tersebut telah diikuti dan menjadi pedoman dalam bertingkah laku bagi para anggota Suar Indonesia, dimana sistem nilai tersebut dapat menjadi ciri yang bisa membedakan organisasi Suar Indonesia dengan organisasi lainnya. Adapun indikator budaya organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sesuai yang di kemukakan oleh Robbins dalam Tika (2012)

Adapun indikator-indikator budaya organisasi adalah :

1. Inisiatif Individual, adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi/perusahaan.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko. Dalam budaya organisasi perlu ditekankan sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko. Suatu organisasi dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta

berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

3. Pengarahan, dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi/perusahaan.
4. Integrasi, adalah sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit organisasi dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.
5. Dukungan manajemen, adalah sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap bawahan(karyawan) sangat membantu kelancaran kinerja suatu organisasi/perusahaan.
6. Kontrol. Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi/perusahaan. Untuk itu diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas(atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai/karyawan dalam suatu organisasi.
7. Identitas, dimaksudkan sejauh mana para anggota/karyawan suatu organisasi/perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi/perusahaan.
8. Sistem imbalan, dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan seperti kenaikan gaji, promosi dan sebagainya didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya. Sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi

kerja pegawai dapat mendorong pegawai/karyawan suatu organisasi untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

9. Toleransi terhadap konflik, adalah sejauh mana para pegawai/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi/perusahaan. Namun, perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu organisasi/perusahaan.
10. Pola komunikasi, adalah sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

Keterlibatan Kerja (X₂)

Dalam penelitian ini yang dimaksud keterlibatan kerja adalah proses partisipatif yang dilakukan oleh seluruh anggota Suar Indonesia yang menggunakan seluruh kapasitasnya dalam melakukan tugas-tugasnya dalam rangka meningkatkan komitmennya untuk kesuksesan bersama sesuai yang telah ditentukan dalam tujuan-tujuan organisasi.

Adapun indikator-indikator keterlibatan kerja yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan referensi Lask et, al (2001) sebagai berikut :

1. Keterlibatan karyawan dengan rekan kerja
2. Keterlibatan karyawan dengan pelanggan
3. Keterlibatan karyawan dengan pimpinan/atasan
4. Keterlibatan karyawan dengan waktu kerja

Loyalitas anggota

Dalam penelitian ini, yang dimaksud loyalitas anggota adalah kesediaan seluruh anggota Suar Indonesia dengan seluruh kemampuan, ketrampilan, pikiran maupun waktu yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama di dalam organisasi Suar Indonesia. Adapun indikator-

indikator yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada Siswanto (Soegandhi et, al ,2013) sebagai berikut :

1. Taat pada peraturan
2. Tanggung jawab pada perusahaan/organisasi
3. Kemauan untuk bekerja sama
4. Rasa memiliki
5. Hubungan antar pribadi
6. Kesukaan terhadap pekerjaan

Kinerja

Dalam penelitian ini yang dimaksud kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh anggota Suar Indonesia dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapannya, pengalamannya serta kesungguhannya disertai dengan durasi waktu yang telah disepakati. Adapun indikator – indikator yang digunakan untuk menilai kinerja merujuk pada Hasibuan (2013) adalah sebagai berikut :

1. Kesetiaan, adalah kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasinya. Kesetiaan tercermin dari kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.
2. Prestasi kerja, adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.
3. Kejujuran, adalah kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.
4. Kedisiplinan, adalah disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
5. Kreativitas, adalah kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
6. Kerja sama, adalah kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7. Kepemimpinan, adalah kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.
8. Kepribadian, merupakan sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.
9. Prakarsa, adalah kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberi alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.
10. Kecakapan, adalah kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.
11. Tanggung jawab, adalah kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya serta perilaku kerjanya.

Metode dan Desain Penelitian

Secara metodologis dan sesuai dengan tujuan penelitian, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausal, yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel-variabel penelitian, dilakukan untuk menentukan pola hubungan sebab akibat dari variabel-variabel independen terhadap variabel dependennya, serta menggunakan pendekatan kuantitatif karena didasari tujuan penelitian ini yaitu untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap loyalitas anggota dalam meningkatkan kinerja.

Desain penelitian yang digunakan adalah pendekatan survey, dimana pengumpulan data dilakukan dengan cara meminta tanggapan responden baik langsung maupun tidak langsung.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi dan waktu penelitian ini dilakukan pada anggota Suar Indonesia di

Kediri dalam kurun waktu dua bulan, yaitu dari Mei sampai dengan Juni 2016.

Populasi, Sampel Dan Tehnik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota Suar Indonesia di Kediri berjumlah 29 orang Adapun sampling dalam penelitian ini adalah sampling jenuh, yakni penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil (Sugiyono, 2014). Berdasarkan teori tersebut maka sampel dalam penelitian ini adalah seluruh anggota Suar Indonesia di Kediri yang berjumlah 29 orang.

Instrumen dan Tehnik Pengumpulan Data

Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data adalah kuesioner dan metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah studi lapangan dan studi kepustakaan. Studi lapangan dilakukan dengan menggunakan metode survey dengan menyebarkan kuesioner kepada sejumlah anggota Suar Indonesia di Kediri. Pertanyaan dalam kuesioner diuji dengan skala Likert 1-5.

Selain menggunakan kuesioner dalam pengumpulan data, penulis juga menggunakan tehnik pengumpulan data melalui wawancara. Tehnik ini digunakan untuk mengetahui informasi, pandangan maupun pendapat lisan dari responden dengan model tatap muka antara pewawancara dan responden.

Tehnik Analisis Data

Tehnik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan Path Analisis SPSS versi 18 dengan regresi pertama mengukur pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap loyalitas anggota, dan regresi kedua mengukur pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap kinerja.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil responden dalam penelitian ini berdasarkan berdasarkan pendidikan, usia, jenis kelamin dan masa kerja dilihat pada tabel 1.

Profil	Kategori	Frekuensi	Presentase
Pendidikan	SD	2	7 %
	SLTP	2	7 %
	SLTA	10	35 %
	D3	3	10 %
	S1	12	41 %
Usia	20 - 30	9	31 %
	31 - 40	7	24 %
	41 - 50	8	28 %
	>50	5	17 %
Jenis Kelamin	Laki-laki	19	66 %
	Perempuan	10	34 %
Masa Kerja	< 1thn	2	7 %
	1 - 5 thn	14	48 %

	6 - 10 thn	13	45 %
--	------------	----	------

Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk mengetahui apakah instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian telah sah dan handal maka dilakukan uji validitas maupun reliabilitas. Pengujian validitas untuk variabel budaya organisasi, keterlibatan kerja, loyalitas anggota dan kinerja. Sedangkan uji reliabilitas menggunakan analisis varian Cronbach Alpha

Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen pada variabel-variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 2.

Variabel	Validitas instrumen	Jumlah instrumen yang diuji	Jumlah instrumen valid	Jumlah instrumen gugur	Koefisien reliabilitas
Budaya Organisasi	0,404 - 0,867	12	12	0	0,805
Keterlibatan Kerja	0,383 - 0,750	12	12	0	0,688
Loyalitas Anggota	0,390 - 0,617	14	12	0	0,74
Kinerja	0,412 - 0,633	16	16	0	0,779

Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini uji normalitas dilakukan menggunakan Kolmogorov-Smirnov test dengan tujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya distribusi dari data yang digunakan, data dapat dikatakan normal bila nilai signifikansi probabilitas berada $> 0,05$.

Berdasarkan hasil uji normalitas yang dilakukan dijelaskan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* untuk budaya organisasi sebesar 0,437. keterlibatan kerja sebesar 0,578. loyalitas anggota sebesar 0,051. dan kinerja anggota sebesar 0,109 yang keseluruhannya lebih besar dari 0,05. Dengan demikian bisa disimpulkan semua variabel dalam penelitian ini mempunyai data yang berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel bebas maka dilakukanlah uji multikolinieritas, uji ini dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan

VIF, nilai tolerance $> 0,1$ dan VIF < 10 mengindikasikan regresi yang bebas multikolinieritas. Dalam penelitian ini semua variabel mempunyai nilai tolerance $>$ dari 0,1 dan nilai VIF < 10 . Dengan demikian dapat dikatakan regresi bebas multikolinieritas

Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi terjadinya masalah heteroskedastisitas yang menunjukkan penafsiran dalam regresi tidak efisien maka, dalam penelitian ini dilakukan uji Glejser. Tidak terdapatnya gejala heteroskedastisitas dalam regresi diindikasikan dengan semua variabel yang memiliki nilai signifikansi $> 0,05$, yakni 0,8 dan 0,337.

Uji Autokorelasi

Untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi dalam regresi maka dilakukanlah uji autokorelasi. Berdasarkan pengujian didapat nilai DW ketika loyalitas anggota menjadi dependen adalah 2,517 dan nilai DW ketika kinerja anggota menjadi dependen sebesar 1,908. Kedua nilai tersebut terletak diantara

batas atas atau upper bound (dU) dan 4-dU, sehingga dapat disimpulkan bahwa regresi bebas gejala autokorelasi.

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif menjelaskan distribusi jawaban responden penelitian serta skor rata-rata penilaian responden untuk setiap pernyataan dalam kuesioner penelitian. Deskripsi masing-masing variabel penelitian serta indikatornya adalah sebagai berikut :

Variabel Budaya Organisasi

Dari tabel deskripsi variabel budaya organisasi yang diperoleh melalui pengumpulan data mempunyai skor total = 1322, adapun skor ideal untuk variabel budaya organisasi = $5 \times 12 \times 29 = 1740$. Sehingga nilai variabel budaya organisasi = $1322 : 1740 = 0,7598 = 75,98\%$ dari yang diharapkan. Adapun apabila dianalisis per indikator maka diperoleh data tentang persepsi responden terhadap variabel budaya organisasi pada Suar Indonesia di Kediri kualitas tertinggi terdapat pada indikator inisiatif individu yakni sebesar 85,8 % sedangkan kualitas terendah terdapat pada indikator sistem imbalan yakni 42,76 %. Ini berarti bahwa budaya organisasi yang ada di Suar Indonesia telah diterapkan dengan baik dan bisa dijalankan untuk keberlangsungan organisasi tersebut, terbukti dengan tingginya inisiatif individu yang ada disana. Adapun sistem imbalan tergolong rendah, karena Suar Indonesia adalah organisasi sosial non profit yang bukan mencari keuntungan yang utama, namun lebih pada jiwa sosial dan kerelawanan yang masih diutamakan.

Variabel Keterlibatan Kerja

Dari tabel deskripsi variabel keterlibatan kerja yang diperoleh melalui pengumpulan data mempunyai skor total = 1395, adapun skor ideal untuk variabel keterlibatan kerja = $5 \times 12 \times 29 = 1740$. Sehingga nilai variabel keterlibatan kerja adalah $1395 : 1740 = 0,8017$ atau 80,17 % dari yang diharapkan. Sedangkan bila dianalisis per indikator diketahui bahwa persepsi responden terhadap variabel keterlibatan kerja pada Suar Indonesia di Kediri kualitas tertinggi pada indikator keterlibatan karyawan terhadap rekan kerja yakni 83,91 % dan kualitas terendah pada indikator keterlibatan karyawan terhadap waktu kerja yakni 77,93 %.

Ini artinya keterlibatan kerja di Suar Indonesia telah diterapkan dengan baik dimana hubungan antar anggota telah terjalin dengan baik dan jiwa sosial dan kerelawanan telah terpupuk dengan baik sehingga semangat kesetiakawanan terjalin dengan baik.

Variabel Loyalitas Anggota

Dari tabel deskripsi variabel loyalitas anggota yang diperoleh melalui pengumpulan data mempunyai skor total = 1634, adapun skor ideal untuk variabel loyalitas anggota = $5 \times 14 \times 29 = 2030$. Sehingga nilai variabel loyalitas anggota = $1634 : 2030 = 0,8050 = 80,50\%$ dari yang diharapkan

Sedangkan analisis per indikator diketahui bahwa persepsi responden terhadap variabel loyalitas anggota pada Suar Indonesia di Kediri, kualitas tertinggi terdapat pada indikator rasa memiliki yakni 81,68 % dan terendah pada indikator tanggung jawab pada perusahaan/organisasi yakni 78,85 % dari yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas anggota sudah menjadi bagian yang dapat diterima di Suar Indonesia, dimana antar anggota maupun pimpinan sudah merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa saling memiliki organisasi tersebut, yang diwujudkan melalui taat pada peraturan yang disepakati bersama, merasa ikut bertanggung jawab pada organisasinya sehingga mau bekerja sama dan mempunyai hubungan yang baik antar pribadi serta menyukai pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Variabel Kinerja

Dari tabel deskripsi variabel kinerja yang diperoleh melalui pengumpulan data mempunyai skor total = 1.886, adapun skor ideal untuk variabel kinerja = $5 \times 16 \times 29 = 2.320$. Sehingga nilai variabel kinerja pada Suar Indonesia di Kediri = $1.886 : 2.320 = 0,8129 = 81,29\%$ dari yang diharapkan.

Bila dianalisis per indikator diketahui bahwa persepsi responden terhadap variabel kinerja pada Suar Indonesia Di Kediri kualitas tertinggi pada indikator kreativitas yakni 86,90 % dan kualitas terendah pada indikator prakarsa yakni 76,55 %. Ini berarti kinerja sudah menjadi bagian yang terinternalisasi di dalam anggota dan penerapannya diwujudkan dalam prestasi kerja, kedisiplinan, kejujuran, kreativitas, kerjasama maupun tanggung

jawab.

Analisis Jalur

Untuk menganalisis pengaruh variabel intervening maupun pengaruh langsung dan tidak langsung maka, digunakanlah analisis jalur. Analisis jalur menggunakan regresi berganda dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Analisis pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap loyalitas anggota, didapat persamaan substruktural

$$\begin{aligned} \text{Loyalitas Anggota} &= b_1 \text{ budaya organisasi} + \\ &b_2 \text{ keterlibatan kerja} + e_1 \\ \text{loyalitas anggota} &= 0,581 \text{ budaya organisasi} + \\ &0,331 \text{ keterlibatan kerja} + \\ &e_1 \quad (1) \end{aligned}$$

Analisis pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan serta loyalitas anggota terhadap kinerja anggota, didapat persamaan substruktural 2 sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Y_2 &= b_1 \text{ budaya organisasi} + b_2 \text{ keterlibatan} \\ &\text{kerja} + b_3 \text{ loyalitas anggota} + e_2 \\ \text{Kinerja} &= 0,259 \text{ budaya organisasi} + 0,256 \\ &\text{keterlibatan kerja} + 0,521 \\ &\text{loyalitas anggota} + e_2 \quad (2) \end{aligned}$$

Setelah dilakukan analisis regresi maka dilakukan uji hipotesis.

Pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas anggota

Berdasarkan hasil analisis regresi diketahui bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung $4,073 > t$ tabel $2,05553$ dengan sign $0,00 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap loyalitas anggota diterima.

Pengaruh keterlibatan kerja terhadap loyalitas anggota

Berdasarkan hasil analisis regresi yang dilakukan diketahui nilai t hitung sebesar $2,322 > 2,05553$ (t tabel) dengan sign $0,028 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_2 yang menyatakan keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas anggota diterima.

Pengaruh loyalitas anggota terhadap kinerja

Berdasarkan analisis regresi pengaruh loyalitas anggota terhadap kinerja diketahui nilai t hitung sebesar $4,434 > 2,05553$ (t tabel) dengan sign $0,00 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_3 yang menyatakan

loyalitas anggota berpengaruh positif terhadap kinerja diterima.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Berdasarkan analisis regresi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja diketahui nilai t hitung sebesar $2,373 > 2,05553$ (t tabel) dengan sign $0,026 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_4 yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja diterima.

Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja Berdasarkan analisis regresi pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja diketahui nilai t hitung sebesar $2,725 > 2,05553$ (t tabel) dengan sign $0,012 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_5 yang menyatakan keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja diterima.

Kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

Kontribusi Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Loyalitas Anggota

Dari hasil analisis diketahui bahwa nilai coefficient correlation untuk budaya organisasi $0,799$. Sehingga diperoleh nilai kontribusi untuk budaya organisasi sebesar $0,799 \times 0,799 = 0,638401$. Dengan demikian pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas anggota yaitu $63,84\%$ Sementara itu nilai coefficient correlation untuk keterlibatan kerja $0,713$. Sehingga diperoleh nilai kontribusi untuk keterlibatan kerja sebesar $0,713 \times 0,713 = 0,508369$. Dengan demikian pengaruh keterlibatan kerja terhadap loyalitas anggota yaitu $50,84\%$.

Kontribusi Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja serta Loyalitas Terhadap Kinerja

Dari hasil analisis diketahui nilai coefficient correlation untuk budaya organisasi $0,843$. Sehingga diperoleh nilai kontribusi untuk budaya organisasi sebesar $0,843 \times 0,843 = 0,710649$ Dengan demikian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja yaitu $71,06\%$.

Sementara nilai coefficient correlation untuk keterlibatan kerja $0,798$. Sehingga diperoleh nilai kontribusi untuk keterlibatan kerja sebesar $0,798 \times 0,798 = 0,636804$. Dengan demikian pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja yaitu $63,68\%$.

Serta nilai coefficient correlation untuk loyalitas anggota $0,910$. Sehingga diperoleh

nilai kontribusi untuk loyalitas anggota sebesar $0,910 \times 0,910 = 0,8281$. Dengan demikian pengaruh loyalitas anggota terhadap kinerja yaitu 82,81%.

Implikasi Manajerial Penelitian

Peningkatan kinerja anggota Perkumpulan Suar Indonesia Di Kediri dikembangkan dengan adanya komitmen organisasi, salah satu jalan yang dapat ditempuh adalah dengan melalui memberikan apa yang menjadi keinginan dari anggota selama hal tersebut masih masuk akal, dengan demikian anggota-anggota akan merasa bahwa mereka dihargai menjadi bagian dari organisasi, disisi lain hal tersebut juga dapat menumbuhkan rasa peduli, kebanggaan, menumbuhkan etos kerja, dan membuat anggota mempunyai daya juang yang besar untuk organisasi.

Implikasi menejerial pada budaya organisasi adalah perlunya bagi pihak manajemen untuk terus selalu melakukan perbaikan secara berkelanjutan terhadap sistem organisasi Perkumpulan Suar Indonesia di Kediri, hal ini dapat dilakukan melalui menunjukkan sikap profesionalisme, menunjukkan sikap saling terbuka dan menumbuhkan sikap integritas yang tinggi terhadap sesama. Selain itu dapat pula dilakukan sosialisasi terkait visi, misi, nilai dan aturan guna memberi kesadaran yang mendalam pada anggota atas tugas dan tanggung jawab masing-masing, sehingga membuat pelaksanaannya menjadi selaras dengan tujuan organisasi.

Implikasi manajerial pada keterlibatan kerja adalah perlu adanya usaha bagi pihak manajemen untuk selalu mempertahankan keterlibatan kerja yang telah ada, selain itu juga tetap harus selalu ada peningkatan hal tersebut dapat ditempuh dengan cara selalu melibatkan anggota dalam setiap kegiatan yang dilakukan. Selain itu juga dibutuhkan motivasi dari pimpinan secara berkala untuk memupuk semangat kerja anggota.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta pengujian hipotesis dengan alat analisis regresi berganda serta analisis jalur maka dapat disimpulkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas anggota di Suar Indonesia sebesar 63,84%, artinya bahwa tinggi rendahnya loyalitas anggota di Suar Indonesia dapat dipengaruhi budaya organisasi sebesar 63,84 % sedangkan sebanyak 36,84 % dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.
2. Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas anggota di Suar Indonesia sebesar 50,84%, artinya bahwa tinggi rendahnya loyalitas anggota di Suar Indonesia mampu dipengaruhi keterlibatan kerja sebesar 50,84% sedangkan sebanyak 49,16% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.
3. Loyalitas anggota berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja di Suar Kediri sebesar 82,81%, hal ini berarti bahwa tinggi rendahnya kinerja di Suar Indonesia mampu dipengaruhi loyalitas anggota sebesar 82,81 % dan sisanya 17,19 dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota di Suar Indonesia sebesar 71,06%, Ini berarti tinggi rendahnya kinerja di Suar Indonesia dipengaruhi oleh budaya organisasi sebesar 71,06 % dan sisanya 28,94 % dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.
5. Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja di Suar Indonesia sebesar 63,68 %. Ini berarti tinggi rendahnya kinerja di Suar Kediri dapat dipengaruhi keterlibatan kerja sebesar 63,68 % sedangkan sisanya sebesar 36,32 % dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Berdasarkan simpulan tersebut, dapat disajikan saran terkait dengan penelitian ini yakni untuk penelitian yang akan datang disarankan untuk menambah variabel independen lainnya yang tentunya dapat mempengaruhi variabel dependen loyalitas anggota dan kinerja, karena masih ada variabel-variabel independen lain di luar penelitian ini yang mempengaruhi loyalitas anggota dan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

Aesaria, Sherley Marcheline., dan Logahan, Jerry Marcellinus. 2014. Pengaruh

- Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BTN, TBK Cabang Ciputat. *Jurnal Binus Bisnis Review*. Vol 5(2). pp 551-563.
- Blau, B.A and Boal, B.K, 1987, "Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism," *Academy of Management Review*, 12, 288-302
- Cahyono, Suharto, 2005, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumberdaya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, **JRBI**, Vol.1.
- Danang Sunyoto, 2015, Penelitian Sumber Daya Manusia: Teori, Kuesioner, Alat Statistik dan Contoh Riset, CAPS, Center of Academic Publishing Service, Yogyakarta
- Di Tomasso, Gordon, 1992, "Producing Corporate Performance From Organizational Culture," *Journal of Management Studies*, 29 (6): 783-798
- Daniel R Denison, 1990. *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*, John Wiley & Sons. New York
- Denison and Misra, 1995, "Toward Of Organizational Culture and Effectiveness". *Organization Science*, Vol.6, No.2, March-April
- Dessler, Garry, 1992, "Manajemen Sumber Daya Manusia", PT Prenhalindo, Jakarta.
- Fauzi, Muhammad., Warso, Moch Mukeri., dan Haryono, Andi Tri. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang). *Journal of Management*. Vol.2(2).
- Ferdinand, Augusty, 2006, "Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen", BP Undip, Semarang.
- Fey, C.F and Denison, D.N, 2000, "Organizational Culture and Effectiveness: The Case of Foreign Firms in Russia and Sweden," *Working Paper Services in Business Administration*, No.2000,4
- Ferdinand, A, 2000, *Structural Equation Modelling* Dalam Penelitian Manajemen, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- F, Luthans. 2006. Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh. Penerjemah : Vivian Andika Yuwono, dkk, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Ghozali, Imam, 2008, "Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS 16.0", BP Undip, Semarang.
- Gibson, et al, 1995, "Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses". Edisi kelima, Jilid 1, Cetakan 8, Jakarta: Penerbit Erlangga
- Glisson, Charless, Durick, Mark ,1988, "Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations," *Administrative Science Quarterly*, Vol.33. p.61-81.
- Hair, J.F.Jr., R.E. Anderson, R.L., Tatham & W.C. Black, (1995), *Multivariate Data Analysis With Readings*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hakim, Abdul., dan Hadipapo, Anwar. 2015. Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumberdaya Manusia di Wawatobi. *Jurnal Ekobis*. Vol 16 (1). pp 1-11.
- Hasibuan, S.P, (2013), Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ketujuh belas, PT Bumi Aksara, Jakarta
- Indayati, Nurul., Thoyib, Armanu., dan Rofiaty. 2012. Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol 10(2). pp 334-356.
- Kosasih, Niki. 2014. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Keorganisasian Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol.2(3). pp 179-208.

- Kurniawan, *et al.*, 2012. “Pengaruh Budaya Kerjadan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan International Federation Red Cross (IFRC) Banda Aceh”. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol.1(1).pp 1-16.
- Lako Andreas.2004.Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi,Amara Books.Yogyakarta.
- Lask, F.G, Marshall, G.W, Cravens, D.W & Moncrief, W.C (2001), “*Salesperson job involvement: A modern perspective and a new scale,*” *Journal Of Personal Selling and Sales Management*, Vol.XXI, No.4.
- Liliana, Utin Nina Hernina., dan Desvira, Zain. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja, Komitmen dan Kinerja Karyawan di SMAN 9 Pontianak*, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol 9(2). pp 491-499.
- Luthans, F, 1995, *Organizational Behavior*, Seventh Edition, Mc-Graw-Hill, New York
- Imam Ghozali, 2007, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang
- Mas’ud, 2004, “*Survey Diagnosis Organizational*”, Undip, Semarang.
- McNeese-Smith, Donna, 1996, “*Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment,*” *Hospital & Health Services Administration*, Vol.41:2, Summer, p:160-175
- Menon, Anil, Sundar G. Bharadwaj, Phani Tej Adidam, and Steven W. Edison (1999), “Antecedent and Consequences of Marketing Strategy Making : A model and a Test “, *Journal of Marketing*, Vol. 57 (April),p.18-40
- Misbahuddin, 2013, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*, Edisi Ke-2, Bumi Aksara, Jakarta
- Moon, M Jae, 2000, “Organizational Commitment Revisited in New Public Management,” *Public Performance & Management Review*, Vol.24, No.2
- Nurwati, Umar Nimran., Margono, Setiwan., dan Surachman. 2012, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Prilaku kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Satuan Perangkat Daerah Propinsi Sulawesi Tenggara)*; *Jurnal Aplikasi Manajemen*.Vol 10(1).
- Nystrom, Paul C, 1993, “Organizational Cultures, Strategies, and Commitments in Health Care Organizations,” *Health Care Manage Review*, Vol.18, 1993, p:43-49 Porter, Michael
- Pabudu Tika,2012. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, PT Bumi Aksara, Jakarta
- P. Stephen Robbins,2003. *Perilaku Organisasi Edisi 10*, PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta
- P.Stephen Robbins, Judge, (2015), *Perilaku Organisasi Edisi 16*, Salemba Empat, Jakarta
- Pattipawae, R.Dezonda. 2011. “Penerapan Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja dan Prinsip-Prinsip Organisasi Budaya Kerja Pemerintah Dengan Baik dan Benar”. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. Vol. 17(3).
- Saidi Zaim.1995. *Secangkir Kopi Max , Havelaar : LSM dan Kebangkitan Masyarakat*,PT Gramedia Pustaka Utama,jakarta
- Schein,E.H.1992. *Organizational Culture and Leadership*, Penerbit, Jossey Bass, Sanfransisco.
- Setyorini, Christina Tri., Maghfiroh, Siti., dan Farida, Yusriati Nur. 2012. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT)*. *Jurnal Media Riset Akuntansi*. Vol, 2(1). pp 32-47.
- Shuck, M. Brad, Rocco, T.S., dan Albornoz, C.E. 2011. *Employee Engagement from the Employee Perspective: Implications for HRD*; *Journal of European Industrial Training*, Vol. 35(4). pp 300–325.
- Singgih Santoso,2002,*Statistik Parametrik*, Gramedia, Jakarta
- Siswanto, Bedjo (1989), *Manajemen Tenaga Kerja Rancangan Dalam Pendayagunaan Dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*, Penerbit Sinar Baru, Bandung

- Sobiri Achmad.2007. Budaya Organisasi Pengertian,Makna dan Aplikasinya Dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi,IBPP STIM YKPN, Yogyakarta
- Sudimin, T. 2003. *Whistleblowing: Dilema Loyalitas dan Tanggung Jawab Publik. Jurnal Manajemen dan Usabaman*, vol. 12 no. 11. hlm. 3-8.
- Sugiyono, 2013. Metode Penelitian Manajemen, Penerbit Alfabeta, Bandung
- Sutrisno,E.2010.Budaya Organisasi,Kencana,Jakarta.