

Pengaruh Perceived Training Benefits dan Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Organisasi

JADWA AMALIA

Widyaiswara Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin
Jl. Ahmad Yani KM. 22 Landasan Ulin, Banjarbaru 70723
E-mail: jadwa.wi@gmail.com

Abstract: This research aims to find out and analyze the influence of perceived training benefit (X1) and perceived organizational support (X2) as independent variable toward employee's organizational commitment (Y) as dependent variable at Balai Diklat Keagamaan (BDK) Banjarmasin. This research used a questionnaire to get informations from 50 employees of BDK Banjarmasin as a population. The variables measurement uses Likert's scale technique with weighting scale from 1 to 5. To find out the influence of variables X1 and X2 toward Y uses double linear regression. The goodness of fit test uses F test and to test significance rate uses t test processed with SPSS programme. The results showed that perceived benefit of training and perceived organizational support have positive and significant impact on organizational commitment as much as 30%. This means if the organization wants to increase the commitment of the members, one of the ways that can be done is through the provision of targeted training and adequate organizational support.

Keywords: *perceived training benefit, perceived organizational support, organizational commitment*

Salah satu sikap kerja yang penting untuk dimiliki pegawai dan diperhatikan oleh organisasi adalah komitmen organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang kuat juga akan menunjukkan loyalitas dan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi sehingga pegawai yang bersangkutan akan selalu menjaga nilai-nilai dan nama baik organisasi.

Komitmen organisasi seorang pegawai antara lain tergambar dari kinerja atau produktivitasnya, tingkat kehadirannya, kecenderungannya untuk meninggalkan pekerjaan atau mencari pekerjaan lain maupun juga dari keterlibatan dan partisipasinya dalam kegiatan organisasi (Robbins & Judge, 2013). Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan komitmen tersebut adalah dengan memberikan pelatihan yang dapat meningkatkan keterampilan dan menumbuhkan tanggung jawab serta sikap kerja yang lebih baik dikalangan pegawai.

Apabila organisasi ingin meningkatkan komitmen pegawainya melalui pelatihan maka pelatihan yang diberikan

kepada pegawai harus sesuai dengan kebutuhan atau permasalahan yang dihadapi pegawai. Jika suatu pelatihan dirasakan manfaatnya oleh pegawai, maka yang bersangkutan akan termotivasi dan menjalaninya dengan sungguh-sungguh. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Noe (2010) bahwa pelatihan yang disampaikan dengan metode yang baik dan tepat akan membantu membangun komitmen organisasi pegawai.

Hal lain yang juga perlu diperhatikan dalam membangun komitmen organisasi pegawai adalah bagaimana organisasi tersebut memberikan dukungan dan penghargaan terhadap kontribusi pegawainya. Dukungan organisasi merupakan hal yang penting bagi pegawai bukan hanya karena mereka ingin mendapatkan perhatian, namun juga karena adanya pengorbanan yang dilakukan oleh pegawai tersebut untuk dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan memenuhi tuntutan organisasi. Jika organisasi memberikan dukungan yang baik, maka pegawai akan merasa berkewajiban membalasnya

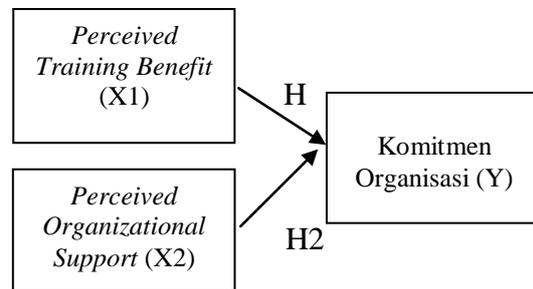
dengan berupaya sekuat tenaga untuk memajukan organisasinya dan mempertahankan posisinya dalam organisasi tersebut.

Penelitian ini dilakukan di Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin (BDK Banjarmasin). BDK Banjarmasin adalah lembaga pemerintah yang bertugas dan berwenang untuk melatih dan mendidik pegawai negeri sipil (PNS) di Kementerian Agama khususnya di wilayah Provinsi Kalimantan Selatan, Kalimantan Tengah, dan Kalimantan Timur. Untuk dapat melaksanakan tugas dan wewenang tersebut BDK Banjarmasin membutuhkan pegawai yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi karena pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan cenderung bekerja dengan lebih baik.

Menurut Chung (2013) manfaat pelatihan bagi pegawai, baik berupa manfaat intrinsik maupun ekstrinsik, dapat mendorong sikap kerja dan motivasi pegawai. Pegawai yang memandang pelatihan sebagai hal positif dan merasakan manfaat dari pelatihan yang diikutinya akan cenderung merasakan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasinya. Penelitian yang dilakukan oleh Riaz *et al.* (2013) juga menunjukkan bahwa baik manfaat pelatihan bagi diri sendiri, manfaat pelatihan bagi karir dan manfaat pelatihan bagi pekerjaan memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi pegawai.

Dalam studi yang berkaitan dengan kemajuan organisasi, persepsi dukungan organisasi dianggap sebagai salah satu prasyarat untuk komitmen organisasi. Semakin banyak pegawai merasakan dukungan organisasi, maka komitmen mereka terhadap organisasi juga semakin kuat (Hakkak *et al.*, 2014). Ucar dan Otken (2010) dalam penelitiannya menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan komitmen afektif dan komitmen normatif, namun memiliki arah hubungan negatif dengan komitmen kontinuans. Hal ini menjadikan hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan komitmen

organisasi menjadi menarik dan masih perlu untuk diteliti. Keterkaitan antar variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Dari uraian di atas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Perceived training benefit* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai.

H2: *Perceived organizational support* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai.

METODE

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif karena bertujuan menjelaskan atau menguraikan permasalahan melalui analisis data statistik. Berdasarkan teknik yang digunakan, penelitian ini termasuk penelitian survey. Metode penelitian survey dilakukan dengan cara mengumpulkan data dari subyek penelitian tanpa melakukan percobaan atau memberikan perlakuan khusus apapun. Penelitian survei sendiri terbagi lagi ke dalam beberapa jenis dan penelitian ini termasuk jenis penelitian eksplanatori di mana tujuannya adalah mengetahui hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Hasan 2004).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di BDK Banjarmasin yang berstatus PNS dengan jumlah 56 orang. Penelitian ini menggunakan metode sensus karena jumlah anggota populasi yang relatif kecil dan bisa dijangkau sehingga semua anggota populasi dapat dijangkau responden.

Variabel penelitian dikelompokkan menjadi dua yaitu variabel bebas atau *independent variable* (variabel

berpengaruh) dan variabel terikat atau *dependent variable* (variabel yang dipengaruhi). Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah *perceived training benefit* (X1) dan *perceived organizational support* (X2), sedangkan variabel terikatnya adalah komitmen organisasi (Y).

Pengukuran variabel dilakukan dengan instrumen berupa kuesioner yang disusun berdasarkan dimensi dan indikator yang dikembangkan dari teori dan beberapa penelitian terdahulu. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval dalam bentuk *agree-disagree scale* dengan mengembangkan pernyataan yang menghasilkan jawaban setuju-tidak setuju dalam berbagai rentang nilai (Ferdinand, 2006). Rentang nilai yang digunakan dalam penelitian ini adalah dari 1 sampai dengan 5.

Uji validitas dilakukan menggunakan pendekatan analisis butir dengan menghitung korelasi skor masing-masing butir atau *item* per-tanyaan dengan skor total menggunakan rumus korelasi Pearson. Pengujian reliabilitas instrumen antara lain dapat dilakukan menggunakan uji *Cronbach's Alpha*.

Dalam penelitian ini uji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda. Selain untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, analisis regresi linier berganda juga digunakan untuk menguji kelayakan model yang diajukan dalam penelitian ini. Uji kelayakan model bertujuan untuk menggambarkan kemampuan variabel-variabel yang digunakan model dalam menjelaskan fenomena yang dianalisis. Uji ini dilakukan dengan menggunakan Uji F.

Pengujian Hipotesis pertama (H1) dan kedua (H2) dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh dari masing-masing variabel bebas yaitu manfaat pelatihan yang dirasakan (*perceived training benefit*) dan dukungan organisasi yang dirasakan (*perceived organizational support*) terhadap komitmen organisasi pada PNS di BDK Banjarmasin. Uji hipotesis ini dilakukan menggunakan Uji t. Penghitungan dilakukan menggunakan program SPSS dengan

ketentuan jika nilai probabilitas (*P-value*) < α ($\alpha = 0,05$) maka H1 dan H2 diterima (Santoso, 2015).

HASIL

Responden yang direncanakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) di Balai Diklat Keagamaan (BDK) Banjar-masin yang berjumlah 56 orang. Akan tetapi karena pada saat proses pengumpulan data ada sejumlah pegawai yang melaksanakan dinas luar dan cuti, maka hanya 50 orang saja yang dapat dijadikan responden.

Uji validitas dilakukan dengan analisis item yaitu mengkorelasikan skor tiap *item* soal dengan skor total seluruh *item*. Kriteria suatu *item* dinyatakan valid adalah jika koefisien korelasi yang dihasilkan lebih besar daripada 0,30 (Sugiyono, 2014). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan menggunakan uji *Cronbach's Alpha* dengan bantuan program SPSS dimana instrumen dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan > 0,70 (Sugiyono, 2014). Setelah diuji dapat disimpulkan bahwa *item-item* yang menyusun instrumen untuk masing-masing variabel valid dan memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi dan dapat digunakan dalam proses penelitian.

Uji kelayakan model bertujuan untuk menggambarkan kemampuan variabel-variabel yang digunakan model dalam menjelaskan fenomena yang dianalisis. Uji kelayakan model dilakukan menggunakan uji F dengan bantuan program SPSS dan memperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1: Uji F

Model	F	Sig.
1	10.065	.000
Regression		
Residual		
Total		

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai probabilitas (*P-value*) yang dihasilkan sebesar $0,000 < \alpha$ ($\alpha = 0,05$)

maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi variabel terikat. Hasil ini menunjukkan bahwa *perceived training benefit* dan *perceived organizational support* dapat menjelaskan variasi atau perubahan komitmen mereka terhadap organisasi.

Dalam penelitian ini uji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan hasil sebagai berikut: Tabel 2 : Coeficient

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	13.377	11.877	
<i>Perceived Training Benefit</i>	.663	.218	.376
<i>Perceived Organizational Support</i>	.348		

Berdasarkan tabel di atas maka persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 13,377 + 0,663X_1 + 0,348X_2 + \epsilon$$

Koefisien regresi variabel X1 bernilai positif yang berarti apabila manfaat pelatihan yang dirasakan pegawai semakin tinggi, maka komitmen organisasi mereka juga akan meningkat. Sebaliknya jika manfaat pelatihan yang dirasakan pegawai semakin rendah, komitmen organisasi mereka juga akan mengalami penurunan. Angka 0,663 berarti bahwa variasi atau perubahan pada manfaat pelatihan yang dirasakan pegawai dapat mempengaruhi komitmen organisasi mereka sebesar 66,3%. Dengan demikian, apabila organisasi ingin meningkatkan komitmen pegawainya, salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan pelatihan yang tepat dan manfaatnya benar-benar dirasakan oleh pegawai.

Demikian pula dengan variabel X2 dimana koefisien regresi yang bernilai positif

menunjukkan bahwa jika dukungan organisasi yang dirasakan pegawai semakin tinggi, akan meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Sebaliknya, semakin rendahnya dukungan organisasi yang dirasakan pegawai juga akan mengakibatkan menurunnya komitmen organisasi. Angka 0,348 berarti bahwa setiap variasi atau perubahan pada dukungan organisasi yang dirasakan pegawai akan mempengaruhi komitmen organisasi mereka sebesar 34,8%. Oleh sebab itu, apabila organisasi ingin meningkatkan komitmen pegawainya, salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan dukungan yang layak dan memadai bagi pegawainya agar mereka dapat melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik.

Besarnya pengaruh *perceived training benefit* dan *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasi dilihat dari besarnya nilai koefisien determinasi yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3 : Koefisien Determinasi

Model	R ²	Adjusted R ²
1	.300	.270

Menurut Santoso (2015) nilai koefisien determinasi yang digunakan untuk analisis regresi berganda dengan dua variabel bebas adalah kuadrat dari koefisien korelasi yang disimbolkan dengan R² (R Square). Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai R² adalah 0,300 yang berarti variasi atau perubahan pada variabel komitmen organisasi pegawai dipengaruhi oleh *perceived training benefit* dan *perceived organizational support* sebesar 30% sedangkan 70% lagi dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Dengan kata lain, jika kita mempertimbangkan hal-hal lain yang belum dijelaskan disini maka besarnya pengaruh *perceived training benefit* dan *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 27%.

Pengujian Hipotesis dilakukan menggunakan uji t dengan bantuan program SPSS.

Tabel 4: Uji t

Model	t	Sig.
1 (Constant)	1,127	.266
<i>Perceived Training Benefit</i>	3,041	.004
<i>Perceived Organizational Support</i>	2,785	.008

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai probabilitas (*P-value*) untuk variabel *perceived training benefit* (X1) sebesar 0,004 < α ($\alpha = 0,05$). Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa manfaat pelatihan yang dirasakan pegawai (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Y) sehingga H1 dapat diterima. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Riaz et. al (2013) yang menyatakan bahwa manfaat pelatihan baik itu manfaat bagi diri sendiri, manfaat bagi karir dan manfaat bagi pekerjaan seluruhnya memiliki hubungan positif dan signifikan dengan komitmen organisasi.

Nilai probabilitas (*P-value*) untuk variabel *perceived organizational support* yang dirasakan pegawai (X2) sebesar 0,008 < α ($\alpha = 0,05$) juga menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan pegawai (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Y) sehingga H2 dapat diterima. Hasil yang senada juga pernah dikemukakan oleh Ucar dan Otken (2010) dan Ariani (2011) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

PEMBAHASAN

Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data tentang variabel *perceived training benefit* (X1) tersusun atas tiga dimensi yaitu manfaat pelatihan bagi diri pribadi, manfaat pelatihan bagi perkembangan karir, dan manfaat pelatihan bagi jabatan saat ini. Skala penilaian yang digunakan adalah skala *Likert* dengan

rentang mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju).

Dimensi manfaat pelatihan bagi pribadi pegawai mengukur sejauh mana pegawai meyakini bahwa keikutsertaannya dalam pelatihan akan membantu mereka memudahkan pekerjaan dan pengembangan diri mereka. Mayoritas responden menjawab sangat setuju atas pernyataan dalam dimensi manfaat pelatihan bagi pribadi pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa manfaat pelatihan bagi diri pribadi dirasakan dan dinilai baik oleh pegawai. Dapat dikatakan bahwa pelatihan yang diikuti oleh responden benar-benar membantu mereka dalam mengembangkan diri dan melakukan pekerjaannya. *Item* yang memperoleh skor tertinggi adalah *item* yang menunjukkan bahwa responden merasa pelatihan benar-benar membantu perkembangan pribadi mereka.

Dimensi manfaat pelatihan bagi karir bertujuan mengetahui sejauh mana pelatihan yang pernah diikuti oleh pegawai dapat membantu mereka mencapai tujuan karir serta meningkatkan peluang memasuki jalur karir yang berbeda.

Mayoritas responden menjawab setuju atas pernyataan dalam dimensi manfaat pelatihan bagi perkembangan karir. Hasil ini menunjukkan bahwa manfaat pelatihan bagi perkembangan karir dirasakan dan dinilai baik oleh responden. Dapat dikatakan bahwa pelatihan yang diikuti responden membantu mereka dalam mengembangkan karirnya. *Item* yang memperoleh skor jawaban tertinggi adalah *item* yang menunjukkan bahwa pelatihan memberikan peluang bagi responden untuk mendapatkan promosi jabatan.

Dimensi manfaat pelatihan bagi pekerjaan saat ini yaitu sejauh mana pelatihan memberikan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan mereka dan juga untuk membangun hubungan baik dengan rekan kerja. Mayoritas responden menjawab setuju atas pernyataan dalam dimensi manfaat pelatihan bagi pekerjaan saat ini. Hasil ini menunjukkan bahwa

manfaat pelatihan bagi pekerjaan saat ini dirasakan dan dinilai baik oleh responden. Dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diikuti membantu responden dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya saat ini. *Item* dengan skor jawaban tertinggi adalah *item* yang menggambarkan bahwa proses interaksi responden dengan rekan kerjanya membaik setelah mengikuti pelatihan.

Berdasarkan hasil analisis masing-masing dimensi di atas dapat dilihat bahwa dimensi dengan persentase terbesar untuk jawaban setuju dan sangat setuju adalah dimensi manfaat pelatihan bagi pribadi pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa manfaat pelatihan yang paling banyak dirasakan oleh responden adalah manfaat pelatihan bagi perkembangan diri mereka sendiri. Sebaliknya persentase terkecil berada pada dimensi manfaat pelatihan bagi perkembangan karir. Ini menunjukkan bahwa manfaat pelatihan bagi pengembangan karir merupakan manfaat yang paling kurang dirasakan oleh responden. Hal ini harus diperhatikan oleh manajemen agar pelatihan yang diberikan di masa mendatang dapat selaras dengan perencanaan karir masing-masing responden.

Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data tentang *perceived organizational support* (X2) tersusun atas tiga dimensi yaitu keadilan, dukungan atasan, serta penghargaan dari organisasi. Ketiga dimensi dengan total enam indikator ini dijabarkan ke dalam 16 *item* dengan skala penilaian mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju). Dimensi keadilan bertujuan mengetahui bagaimana pegawai menilai kebijakan dan perlakuan organisasi terhadap pegawai. Mayoritas responden menjawab setuju atas pernyataan dalam dimensi keadilan. Hasil ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi dalam membuat kebijakan maupun dalam memperlakukan anggotanya dirasakan dan dinilai baik oleh responden. Dapat disimpulkan bahwa organisasi telah memberikan keadilan bagi para anggotanya. *Item* dengan skor jawaban tertinggi adalah

item yang menunjukkan bahwa responden merasa kontribusinya dihargai oleh organisasi. Hal ini patut diapresiasi dan dipertahankan oleh organisasi sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kontribusi anggota bagi kemajuan organisasi.

Dimensi dukungan dari atasan bertujuan untuk mengetahui bagaimana perasaan pegawai atas perhatian organisasi terhadap pendapat maupun permasalahan mereka. Mayoritas responden menjawab setuju atas pernyataan dalam dimensi dukungan atasan. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya dukungan atasan terhadap pegawai dirasakan dan dinilai baik oleh responden. Dapat disimpulkan bahwa pegawai merasakan dukungan organisasi antara lain melalui adanya dukungan dari atasan masing-masing. *Item* dengan skor jawaban tertinggi adalah *item* yang menunjukkan bahwa responden merasa pendapatnya didengar dan dihargai oleh organisasi.

Dimensi penghargaan dari organisasi dapat dilihat dari kepuasan pegawai atas penghargaan yang diberikan organisasi serta kepuasan atas kondisi pekerjaan mereka. Mayoritas responden menjawab setuju atas pernyataan dalam dimensi penghargaan dari organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya penghargaan baik terhadap materi maupun non materi dirasakan dan dinilai baik oleh responden. Dapat disimpulkan bahwa pegawai merasakan dukungan organisasi antara lain melalui adanya penghargaan dari organisasi. *Item* dengan skor jawaban tertinggi adalah *item* yang menunjukkan bahwa responden merasa dihargai oleh organisasi melalui penempatan yang sesuai dengan kemampuan dan kompetensi mereka.

Berdasarkan hasil analisis masing-masing dimensi di atas dapat dilihat bahwa dimensi dengan persentase terbesar untuk jawaban setuju dan sangat setuju adalah dimensi penghargaan dari organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa bentuk dukungan organisasi yang paling banyak dirasakan oleh responden adalah adanya penghargaan

bagi mereka baik yang berbentuk materi maupun non materi. Sebaliknya persentase terkecil berada pada dimensi dukungan atasan. Ini menunjukkan bahwa dukungan atasan bentuk dukungan organisasi yang paling kurang dirasakan oleh responden. Hal ini harus diperhatikan oleh manajemen agar para atasan dapat menjalin komunikasi yang lebih baik lagi dengan bawahannya.

Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data tentang variabel komitmen organisasi (Y), tersusun atas tiga dimensi yakni komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Ketiga dimensi dengan total enam indikator tersebut dijabarkan ke dalam 18 *item* dengan skala penilaian mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju). Dimensi komitmen afektif dapat diukur dengan melihat bagaimana ikatan emosional dan keterlibatan yang dirasakan seseorang dalam organisasi. Mayoritas responden menjawab setuju atas pernyataan dalam dimensi komitmen afektif. Hasil ini menunjukkan bahwa responden memiliki ikatan emosional yang erat terhadap organisasi. Dapat disimpulkan bahwa salah satu alasan yang menyebabkan responden bertahan dalam organisasi ini adalah karena adanya rasa memiliki terhadap organisasi. *Item* dengan skor jawaban tertinggi adalah *item* yang menunjukkan bahwa responden merasa senang berada di organisasi ini.

Dimensi komitmen berkelanjutan dilihat dari seberapa besar pegawai membutuhkan organisasi dan seberapa besar mereka akan merasa rugi jika meninggalkannya. Pada tabel di atas dapat dilihat mayoritas responden menjawab setuju atas pernyataan dalam dimensi komitmen berkelanjutan. Hasil ini menunjukkan bahwa responden merasa membutuhkan organisasi ini. Dapat dikatakan bahwa salah satu alasan yang menyebabkan responden bertahan dalam organisasi ini adalah adanya perasaan rugi jika harus meninggalkan organisasi. *Item* dengan skor jawaban tertinggi adalah *item* yang menunjukkan bahwa responden khawatir kehidupan pribadi mereka akan terganggu jika meninggalkan organisasi. Hal

ini antara lain karena organisasi ini merupakan tempat responden bekerja dan mencari nafkah untuk menghidupi diri dan keluarganya.

Dimensi komitmen normatif bertujuan mengetahui seberapa besar pegawai merasa berkewajiban dan berkeinginan untuk setia terhadap organisasi. Pada tabel di atas dapat dilihat mayoritas responden menjawab setuju atas pernyataan dalam dimensi komitmen normatif. Hasil ini menunjukkan bahwa responden merasa memiliki kewajiban terhadap organisasi. Dapat disimpulkan bahwa salah satu alasan yang menyebabkan responden bertahan dalam organisasi ini karena mereka merasa bahwa itu adalah hal yang seharusnya mereka lakukan. *Item* dengan skor jawaban tertinggi adalah *item* yang menunjukkan bahwa responden merasa mereka berkewajiban untuk bertahan dalam organisasi.

Berdasarkan hasil analisis masing-masing dimensi di atas dapat dilihat bahwa dimensi dengan persentase terbesar untuk jawaban setuju dan sangat setuju adalah dimensi komitmen normatif. Hasil ini menunjukkan bahwa responden berkomitmen terhadap organisasi karena mereka merasa memiliki kewajiban untuk melakukannya. Sebaliknya persentase terkecil berada pada dimensi komitmen afektif. Ini menunjukkan bahwa keterikatan emosional terhadap organisasi adalah yang paling kurang dirasakan oleh responden.

Hasil penelitian ini secara konsisten menunjukkan bahwa manfaat pelatihan dan dukungan organisasi yang dirasakan pegawai dapat mempengaruhi komitmen mereka terhadap organisasi. Model penelitian ini dibangun dengan melihat manfaat pelatihan dan dukungan organisasi yang dirasakan pegawai sebagai faktor yang penting dan harus diperhatikan oleh manajemen. Implikasi teoritis penelitian ini berkaitan dengan teori tentang manfaat pelatihan dan dukungan organisasi yang dirasakan pegawai serta pengaruhnya terhadap komitmen organisasi.

Pelatihan merupakan suatu program yang diharapkan dapat mengisi kesenjangan antara kemampuan pegawai dengan tuntutan jabatan sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja. Penelitian ini membuktikan bahwa manfaat pelatihan yang dirasakan oleh pegawai berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil ini sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Noe (2010) bahwa pelatihan yang diberikan dengan tepat dan sesuai dengan kebutuhan pegawai akan membantu membangun komitmen pegawai terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian-penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Sahinidis dan Bouris (2007) yang menyatakan bahwa *perceived training effectiveness* memiliki hubungan positif dan signifikan dengan komitmen organisasi. Riaz et al. (2013) juga menyatakan bahwa manfaat pelatihan baik itu manfaat bagi diri sendiri, manfaat bagi karir dan manfaat bagi pekerjaan seluruhnya memiliki hubungan positif dan signifikan dengan komitmen organisasi. Oleh sebab itu, sumbangan teoritis dari penelitian ini dapat memperkuat hasil-hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa manfaat pelatihan (*perceived training benefit*) mampu mempengaruhi komitmen organisasi.

Dukungan organisasi adalah sejauh mana pegawai merasakan organisasi menghargai kontribusi serta mendukung dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan pegawai mempengaruhi komitmen mereka terhadap organisasi. Hasil ini sesuai dengan pernyataan Eisenberger et al. (1986) bahwa dukungan organisasi yang dirasakan pegawai akan berdampak pada kesetiaan pegawai kepada organisasi dan kesediaan mereka untuk membantu pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya antara lain yang dilakukan oleh Soekiman (2007) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi internal dan eksternal berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil yang

senada juga pernah dikemukakan oleh Ucar dan Otken (2010) dan Ariani (2011) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Oleh sebab itu, sumbangan teoritis dari penelitian ini dapat memperkuat hasil-hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa dukungan organisasi (*perceived organizational support*) mampu mempengaruhi komitmen organisasi.

Penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh manfaat pelatihan dan dukungan organisasi yang dirasakan pegawai. Hasil tersebut sesuai dengan pernyataan Luthans (2011) bahwa komitmen organisasi seseorang dipengaruhi faktor pribadi, faktor non organisasional, serta faktor organisasional antara lain manfaat pelatihan dan dukungan organisasi yang dirasakan pegawai. Phillips (2011) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu manfaat terpenting dari pelatihan karena komitmen organisasi merupakan yang terdekat dan berkorelasi dengan kinerja dan produktivitas.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian-penelitian sebelumnya antara lain yang dilakukan oleh Ariani (2011) dan Hutapea (2012) yang memperoleh hasil bahwa dukungan organisasi yang dirasakan pegawai berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Aslam (2009) dan Riaz et al. (2013) dalam penelitiannya juga memperoleh hasil bahwa manfaat pelatihan yang dirasakan oleh pegawai memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi. Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi antara lain dapat dipengaruhi oleh manfaat pelatihan (*perceived training benefit*) dan dukungan organisasi (*perceived organizational support*).

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen Balai Diklat Keagamaan (BDK) Banjarmasin dalam mengambil keputusan dimasa mendatang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi

pegawai BDK Banjarmasin tergolong tinggi. Hal ini perlu diapresiasi dan dipertahankan oleh manajemen. Manfaat pelatihan dan dukungan organisasi yang dirasakan pegawai terbukti memiliki peran penting dalam membentuk komitmen organisasi mereka. Oleh sebab itu dua hal tersebut harus benar-benar diperhatikan oleh manajemen.

Manfaat pelatihan yang terdiri dimensi manfaat pelatihan bagi pribadi pegawai, manfaat pelatihan bagi perkembangan karir dan manfaat pelatihan bagi pekerjaan saat ini terbukti berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai. Segala upaya perbaikan maupun peningkatan pada setiap dimensi akan memberikan dampak positif bagi peningkatan dan penguatan komitmen organisasi pegawai. Pelatihan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan diri melalui pertemuan dengan orang-orang baru sehingga dapat membangun jejaring kerja. Adanya jejaring kerja akan memudahkan pegawai dalam berdiskusi atau berkonsultasi agar dapat lebih baik lagi dalam melakukan tugasnya. Hal ini pada akhirnya akan menjadikan pegawai merasa senang berada dalam organisasi karena kebutuhannya untuk mengembangkan diri dapat dipenuhi. Oleh sebab itu pihak manajemen perlu untuk memberikan atau mengikutsertakan pegawainya dalam pelatihan yang tepat secara berkesinambungan.

Pegawai yang diberikan pelatihan yang tidak sesuai dengan jabatan atau pekerjaannya saat ini akan kesulitan untuk mempraktikkan ilmu yang didapatnya karena tidak sesuai dengan tugas dan fungsinya. Selain itu, kurangnya pembinaan atau *follow-up* setelah pegawai mengikuti pelatihan juga mengakibatkan pegawai sulit untuk menerapkan yang telah diperolehnya. Kondisi yang terjadi saat ini terkadang pegawai tidak dapat langsung menerapkan ilmu yang baru diperolehnya dalam pelatihan karena terbentur dengan keterbatasan sarana maupun juga dengan alur birokrasi organisasi. Hal ini bisa menurunkan komitmen mereka terhadap organisasi karena

adanya rasa tidak dihargai dan tidak dipercaya oleh organisasi.

Oleh karena itu, manajemen perlu merumuskan dan menetapkan prosedur yang jelas untuk melakukan seleksi terhadap pegawai sebelum mengikutsertakan mereka dalam suatu pelatihan agar pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan pegawai yang bersangkutan. Selain itu juga perlu adanya *follow-up* atau tindak lanjut yang jelas dan berkesinambungan setelah pegawai tersebut selesai mengikuti pelatihan untuk mengetahui sejauh mana yang bersangkutan menyerap dan mampu menerapkan ilmu pengetahuan yang didapat, serta seberapa besar manfaat yang dirasakannya dari pelatihan tersebut.

Faktor lain yang juga menyebabkan manfaat pelatihan menjadi kurang dirasakan oleh pegawai adalah karena kurikulum dan silabus yang disusun oleh instansi pembina terkadang masih tidak tepat sasaran dan tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan di lapangan. Oleh sebab itu, selain melakukan perbaikan dalam sistem seleksi pegawai yang akan diikuti dalam pelatihan, pihak manajemen juga perlu melakukan komunikasi dan kerjasama yang lebih baik dengan instansi pembina terkait dengan penyusunan kurikulum dan silabus pendidikan dan pelatihan agar sesuai dengan perkembangan dan tuntutan pekerjaan yang dihadapi pegawai.

Dukungan organisasi juga terbukti berpengaruh pada komitmen organisasi pegawai. Setiap perubahan pada dukungan organisasi yang dirasakan pegawai juga akan membawa perubahan pada tingkat komitmen organisasi mereka. Dukungan dari organisasi sangat diperlukan oleh pegawai karena dapat menjadi motivasi bagi mereka untuk berkontribusi lebih baik lagi. Adanya keyakinan dalam diri pegawai bahwa keberadaan mereka sangat dibutuhkan dan dihargai oleh organisasi akan menjadikan mereka merasa lebih betah dalam organisasi. Penghargaan yang diberikan oleh organisasi, baik yang berbentuk materi maupun bukan, juga dapat

memberikan kepuasan bagi pegawai dan mendorong mereka untuk lebih berkontribusi bagi perkembangan dan kemajuan organisasi. Oleh sebab itu, memberikan penghargaan yang layak bagi pegawai harus selalu diupayakan oleh pihak manajemen.

Dukungan dari atasan merupakan bentuk dukungan organisasi yang paling kurang dirasakan oleh pegawai. Hal ini bisa disebabkan antara lain kurangnya perhatian dari atasan atas permasalahan pegawai, baik yang berhubungan dengan pekerjaan maupun permasalahan pribadi. Atasan perlu untuk lebih peka dan memperhatikan fenomena yang terjadi pada para pegawai dan sebaliknya para pegawai juga harus lebih menghargai dan menghormati atasan.

Salah satu hal yang perlu diperbaiki oleh manajemen BDK Banjarmasin adalah saluran atau pola komunikasi antara pegawai dengan atasan agar apa yang diharapkan oleh kedua belah pihak dapat tercapai. Bagaimanapun juga, keinginan atasan untuk memberikan dukungan bagi pegawai atau keinginan pegawai menyampaikan aspirasinya kepada atasan, harus melalui jalur yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan agar tidak sampai melanggar regulasi yang ada. Selain itu, perlu adanya batasan jelas sejauh mana dan dalam bentuk apa saja organisasi bisa memberikan perhatian, bantuan maupun dukungan kepada pegawai terutama yang menyangkut permasalahan pribadi pegawai. Batasan ini diperlukan agar pihak manajemen memiliki acuan yang jelas dalam bertindak dan membuat kebijakan. Sebaliknya, jika pegawai merasa kurang mendapatkan perhatian dan dukungan, mereka juga memiliki dasar yang jelas dan kuat untuk menyampaikannya kepada manajemen.

Permasalahan dukungan organisasi menjadi sangat penting mengingat karakteristik pekerjaan di BDK Banjarmasin, dengan wilayah kerja yang luas mencakup empat provinsi, yang antara lain menuntut pegawainya untuk sering bepergian ke luar daerah dengan waktu yang tidak menentu. Jika pegawai merasa tidak mendapatkan dukungan yang memadai dari organisasi

bukan tidak mungkin mereka akan menolak melaksanakan tugas tersebut dan jika itu terjadi akan berdampak buruk bagi organisasi. Selain itu, adanya sejumlah pegawai yang juga memiliki pekerjaan pada bidang atau organisasi lain menuntut manajemen BDK Banjarmasin untuk membuat kebijakan yang baik dan mampu mengakomodir kepentingan bersama karena jika tidak, bisa saja pegawai yang bersangkutan akan mengajukan permohonan untuk mutasi atau *over hang* ke organisasi lain sehingga organisasi akan kehilangan sumber daya manusianya.

Oleh sebab itu, pihak manajemen perlu memastikan agar pegawai yang ada saat ini mendapatkan perlakuan yang layak sesuai dengan hak mereka menurut ketentuan yang berlaku, serta mengupayakan untuk selalu meningkatkan dukungan kepada pegawainya dengan tidak melanggar regulasi yang ada demi kebaikan bersama.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: *Perceived training benefit* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi PNS di Balai Diklat Keagamaan (BDK) Banjarmasin. Hal ini bermakna bahwa setiap variasi atau perubahan pada manfaat pelatihan yang dirasakan pegawai juga akan menyebabkan perubahan pada komitmen organisasi mereka. *Perceived organizational support* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi PNS di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan (BDK) Banjarmasin. Hal ini bermakna bahwa setiap variasi atau perubahan pada komitmen organisasi dipengaruhi oleh variasi atau perubahan pada tingkat dukungan organisasi yang dirasakan pegawai.

DAFTAR RUJUKAN

- Ariani, D. W. (2011). Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi dan Penyelia, Kepuasan, Nilai, dan Komitmen pada Industri Perbankan di Indonesia. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, No. 15, Vol. 3, 416-427.
- Aslam, M. Z. (2009). The Relationship Between Training Benefits and Organizational Commitment, With Conscientiousness As The Moderator. *Disertasi*. Faculty of Business and Accountancy University of Malaya.
- Chung, E.-C. (2013). The Relationship of Training and Organizational Commitment in One Korean Organization. *Disertasi*. Faculty of Graduate School of The University of Minnesota.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hakkak, M., Gashti, M. A., & Nawaser, K. (2014). The Relationship between perceived organizational support & job satisfaction with organizational commitment. *Entrepreneurship and Innovation Management Journal*, Volume: 2, Issue: 3, 194-202.
- Hasan, I. (2004). *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutapea, B. (2012). Sifat-Sifat Kepribadian dan Dukungan Organisasi Sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Guru Pria di Sekolah Dasar. *Makara, Sosial Humaniora*, Vol. 16, No. 2, 101-115.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach 12th ed.* New York: McGraw Hill/Irwin.
- Noe, R. A. (2010). *Employee Training and Development*. New York: McGraw Hill/Irwin.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Phillips, J. J. (2011). *Handbook of Training Evaluation and Measurements Method 3rd ed.* New York: Routledge.
- Riaz, A., Idrees, R. N., & Imran, A. (2013). Employees' belief regarding training benefits and organizational commitment: A case in banking sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 16(3), 310-318.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behaviour*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Sahinidis, A. G., & Bouris, J. (2008). Employee perceived training effectiveness relationship to employee attitudes. *Journal of European Industrial Training*, Vol. 32, No. 1, 63-76.
- Santoso, S. (2015). *Menguasai Statistik Parametrik: Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Soekiman, J. S. (2007). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Eksternal dan Internal Melalui Komitmen Karyawan Terhadap Keberhasilan Perusahaan Perbankan di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan*

Kewirausahaan Vol. 9, No. 2, 89-98.

Sugiyono. (2014). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta

Ucar, D., & Otken, A. B. (2010). Perceived Organizational Support and organizational commitment: the mediating role of organization based self-esteem. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:25, Sayı:2, 85-105.*