

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BEBAN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PETUGAS JAGA DI LEMBAGA
PEMASYARAKATAN KLAS II A MATARAM**

Oleh :

Riva Dilyanti*), Lalu Suparman), Hermanto**)**

ABSTRACT

This research is aimed at (1) determining the significant effect of leadership on the organization commitment, (2) determining the significant effect of work load on the organization commitment, (3) determining the significant effect of work environment on the organizational commitment.

The data were collected through census method. The population the research are all 57 employees working as guard in Correctional Institutions of Class II A Mataram. All of them are the respondents of this research. The analysis is using multiple regression analysis with SPSS version 17.0.

The research showed that the organization commitment of the guards is very high. This result is supported by the leadership of the head of Correctional Institutions during the well running of his functions, the work load of the guards is quite hard, and the work environment as the guards felt is very good. The statistic analysis showed that : (1) the leadership has positive and significant effect on the organization commitment. This means that the better the head of correctional institutions runs his function, the better the organization commitment of the guards and vice-versa, (2) the work load of the guards has negative and significant effect on the organization commitment. This means that the more work load of the guards, the worse the organization commitment of the guards and vice-versa, (3) the work environment has positive and significant effect on the organization commitment. This means that the better the work environment for the guards, the better the organization commitment on the guards and vice-versa

Keywords : Leadership, Work Load, Work Environment, and Organization Commitment

*) Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Nusa Tenggara Barat

**) Dosen Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era globalisasi memiliki pengaruh yang kuat dalam setiap aspek kehidupan sosial masyarakat, sehingga menyebabkan terjadinya berbagai perubahan sosial dalam masyarakat baik secara positif maupun negatif. Perubahan yang terjadi dalam masyarakat secara sadar atau tidak sangat mempengaruhi kehidupan suatu organisasi baik organisasi swasta maupun organisasi pemerintah dalam mencapai tujuannya. Organisasi pemerintah pada dasarnya berfungsi sebagai pelayan publik diberbagai sektor kehidupan masyarakat.

Pelayanan publik oleh birokrasi merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparaturnegara sebagai abdi masyarakat. Pelayanan publik merupakan segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya

pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (Mahmudi, 2007:213). Dalam penyelenggaraan pelayanan publik tentunya dibutuhkan perencanaan dan sistem pengawasan secara internal yang baik dan sesuai prosedur serta aturan-aturan yang berlaku. Oleh karena itu pimpinan suatu organisasi perlu melakukan pendekatan-pendekatan untuk menggerakkan, mengatur dan mengarahkan seluruh pegawai/ karyawan yang menjadinya. Unsur pimpinan perlu melakukan peninjauan atas tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan, berbagai kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi para bawahan, selain itu perlu mengidentifikasi sikap dan perilaku individu terhadap tugas, agar hubungan karyawan di dalam sebuah organisasi terbentuk sikap dan perilaku yang positif, sehingga aktivitas organisasi berjalan lancar dan tujuan tercapai dengan efektif.

Pendekatan yang dilakukan oleh seorang atasan terhadap bawahan tentunya membutuhkan pola kepemimpinan yang tepat agar dapat mendorong komitmen organisasi yang dimiliki sehingga bersedia terlibat secara sungguh-sungguh dalam pencapaian tujuan organisasi. Subanegara (2005) menyatakan bahwa "kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi". Sedangkan Pillai dan Williams dalam Indrayanto (2011:258), bahwa "komitmen dapat terbentuk dari adanya kepercayaan yang kuat pada diri bawahan terhadap atasannya". Dari pendapat para ahli tersebut terlihat bahwa komitmen organisasi yang dimiliki seseorang bergantung pada pola kepemimpinan yang diterapkan sehingga dapat meningkatkan usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Hal ini juga diperkuat oleh beberapa penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Penelitian yang telah dilakukan oleh Zuraida, dkk (2013) pada pegawai PDAM Kota Magelang dimana dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan Kepala PDAM semakin baik dan akomodatis sesuai dengan harapan karyawan, maka karyawan akan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Namun hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian Ghoniyah dan Masurip (2011) yang dilakukan pada karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Karya Niaga Kota Demak, bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini tidak signifikan karena kepemimpinan yang ada saat ini belum mampu meningkatkan komitmen organisasi para karyawan. Komitmen organisasi dapat terbangun dari individu-individu yang bersangkutan, bukan atas dasar pengaruh orang lain termasuk pimpinan.

Setiap pekerjaan yang dilakukan seseorang merupakan beban kerja baginya, beban-beban tersebut tergantung bagaimana orang tersebut bekerja sehingga disebut sebagai beban kerja. Menurut Everly dan Girdano dalam Husain (2015:38) mengatakan bahwa beban kerja adalah keadaan di mana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu. Seseorang dengan menerima tuntutan tugas yang keras dan beban kerja yang berlebih dalam jangka panjang akan dapat menimbulkan stres kerja, kondisi stres kerja yang dialami seseorang dapat menurunkan tingkat konsentrasi dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan hasil kerja yang kurang maksimal. Hal ini tentunya berdampak terhadap komitmen organisasi yang dirasakan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Adityawarman, dkk., (2015) mengenai pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisasi salah satunya dilakukan pada karyawan PT BRI (PERSERO) Tbk, Cabang Krekot, dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen

organisasi karyawan. Seseorang yang menerima tuntutan tugas yang tinggi dapat menimbulkan kelelahan fisik dan menurunnya komitmen organisasi karyawan

Faktor organisasi lainnya yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi seseorang adalah lingkungan kerja. Giffords (2009) dalam Hanaysha (2016 : 292) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah salah satu kontributor kunci dari komitmen organisasi. Lingkungan kerja merupakan salah satu pengaruh terhadap jalannya operasi perusahaan, karena lingkungan kerja adalah suatu kondisi, situasi dan keadaan yang dapat menimbulkan semangat kerja yang tinggi dalam pencapaian kinerja yang diharapkan. Manulang (2000:24). Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif, hal ini menunjukkan komitmen karyawan terhadap organisasinya.

Meningkatnya angka kriminalitas mengakibatkan pula meningkatnya jumlah penghuni di Lapas. Kondisi Lapas di Indonesia saat ini mengalami over kapasitas tingkat hunian mencapai 70 persen. Berdasarkan data yang ada bahwa kapasitas yang tersedia di Lapas dan Rutan seluruh provinsi hanya mampu menampung 118.961 jiwa, sedangkan jumlah tahanan dan narapidana yang ada sudah mencapai 202.682 jiwa. Kondisi tersebut juga terjadi pada beberapa Lapas dan Rutan yang ada dibawah Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM NTB, hal ini terlihat dari data yang ada. (sumber : Sistem Database Pemasyarakatan Ditjen PAS per tanggal 18 November 2016).

Tabel 1 : Jumlah penghuni dan kapasitas Lapas di Nusa Tenggara Barat

NO	UPT	JUMLAH (orang)	KAPASITAS (orang)	KELEBIHAN KAPASITAS	
				JUMLAH	PERSENTASE
1	Lapas Klas IIA Mataram	780	255	525	206
2	Bapas Klas IIA Sumbawa Besar	352	250	102	41
3	Lapas Klas IIB Dompu	264	148	116	78
4	Lapas Terbuka Klas II B Mataram	13	57	--	0
5	LPKA Klas II Mataram	42	72	--	0
6	Rutan Klas IIB Praya	242	92	150	163
7	Rutan Klas IIB Raba Bima	240	135	105	78
8	Rutan Klas IIB Selong	236	93	143	154

Sumber : Sistem Database Pemasyarakatan (SDP) Kanwil Kemenkumham NTB, 2016

Lapas dan Rutan yang ada di wilayah Nusa Tenggara Barat memperlihatkan kondisi yang tidak jauh berbeda dengan wilayah lainnya di Indonesia. Terjadinya kelebihan kapasitas tingkat hunian mencapai 97 persen diatas kapasitas hunian yang tersedia, termasuk Lapas Kelas II A Mataram. Kelebihan kapasitas tingkat hunian Lapas Mataram mencapai 206 persen. Sedangkan jika dilihat dari sisi ketersediaan sumber daya manusia yang ada, bahwa jumlah petugas Lapas Mataram yang minim, nampak sangat tidak seimbang dengan jumlah penghuni. Petugas jaga yang tersedia berjumlah 57 orang,

yang dibagi menjadi 4 regu jaga dan masing - masing regu berjumlah 14 orang. Kebutuhan minimum petugas jaga ialah 20 orang per shift untuk menjaga dengan kapasitas normal. Berdasarkan data terlihat bahwa rasio jumlah petugas dan penghuni Lapas Mataram tak sebanding, karena masih jauh dari standar minimum yang telah ditetapkan.

Dalam menjalankan fungsinya Petugas Jaga Lapas tentunya membutuhkan suasana kerja yang aman dan nyaman karena mereka bidang tugasnya berhadapan langsung dengan narapidana, hubungan kerja yang harmonis antara sesama petugas. Selain itu mereka membutuhkan fasilitas kerja yang memadai, seperti HT, CCTV, alat detektor narkoba, fasilitas jammer/ pengacak *signal handphone*, tersedianya wartel di dalam Lapas, persenjataan yang memadai baik dari segi kuantitas maupun kualitas, dan alat/ tabung pemadam kebakaran yang memadai serta kondisi dan jumlah blok hunian tahanan dan narapidana yang layak dan memadai.

Berdasarkan uraian fenomena yang terjadi dan dari beberapa teori yang dikemukakan para ahli serta hasil penelitian empiris, peneliti tertarik untuk melakukan studi tentang pengaruh kepemimpinan, beban kerja, dan lingkungan kerja, terhadap komitmen organisasi petugas jaga di Lapas Klas II A Mataram.

1.2. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah : (1) Untuk menganalisis dan mengetahui signifikansi pengaruh dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasi petugas jaga di Lapas Klas II A Mataram. (2) Untuk menganalisis dan mengetahui signifikansi pengaruh dari beban kerja terhadap komitmen organisasi petugas jaga di Lapas Klas II A Mataram. (3) Untuk menganalisis dan mengetahui signifikansi pengaruh dari lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi petugas jaga di Lapas Klas II A Mataram

2. STUDI PUSTAKA

2.1. Studi Komitmen Organisasi

2.1.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2008:100) menyatakan komitmen organisasi adalah sesuatu keadaan yang menunjukkan adanya keterlibatan psikologis seorang individu pada suatu organisasi tertentu. Di mana individu tersebut memihak, loyal dan terlibat dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain, komitmen organisasi adalah kekuatan relatif dari keterlibatan individu dengan organisasi dalam mencapai tujuan dan nilai-nilai yang ditetapkan. Lebih lanjut dikatakan bahwa Komitmen organisasi (*organization commitment*), didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Komitmen organisasi menurut Ivancevich (2006:234) adalah perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap perusahaan. Berdasarkan pengertian tersebut dapat diidentifikasi bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap yaitu, rasa identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi, dan perasaan setia terhadap organisasi. Bukti penelitian menunjukkan bahwa tidak adanya komitmen organisasi dapat mengurangi efektivitas organisasi.

2.1.2. Dimensi Komitmen Organisasional

Porter, dkk. (dalam Miner, 1992 :124) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi). Sikap ini ditandai oleh tiga hal, yaitu : 1) Kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi; 2) Kesiapan untuk sungguh-sungguh berusaha atas nama organisasi; dan 3) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi. Menurut Armstrong (1992 : 183) ada tiga hal yang dipandang dapat mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu : 1) rasa memiliki terhadap organisasi, 2) rasa senang terhadap pekerjaan, dan 3) kepercayaan pada organisasi.

Tiga dimensi terpisah dari komitmen organisasioanal yang diutarakan oleh Robbins dan Judge, (2008:101) adalah :

- 1) Komitmen afektif (*Affectif Commitment*) merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
- 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance comitment*) adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin akan berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia di bayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
- 3) Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Sebagai contoh, seorang karyawan yang memelopori sebuah inisiatif baru mungkin bertahan dengan seorang pemberi kerja karena ia merasa “meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit” bila ia pergi.

2.2. Studi Kepemimpinan

2.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Robbins (2006:432) menyatakan Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kartono (2005:153) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Rivai (2003:65) menyatakan kepemimpinan adalah peranan dan juga suatu proses untuk mempengaruhi orang lain.

Northouse (2003:3) Kepemimpinan adalah suatu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan. Pengertian ini dipertajam oleh Dubrin (2001:3) bahwa kepemimpinan itu adalah kemampuan untuk menanamkan keyakinan dan memperoleh dukungan dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Dubrin (2005:3) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

2.2.2. Fungsi Kepemimpinan

Nawawi (2001:141-151), Rivai (2003:50-53), dan Antonio (2007:20) telah menguraikan fungsi-fungsi kepemimpinan, yang dijalankan dalam proses kepemimpinan. Interaksi

sosial yang terjadi antara pemimpin dan pengikut (bawahan) dalam suatu kelompok atau organisasi untuk membentuk kebersamaan pandangan, harapan dan tujuan yang ingin dicapai. Proses kepemimpinan merupakan gejala sosial, yang berlangsung dalam situasi sosial tertentu, yang dapat berubah sewaktu-waktu, dan pemimpin berupaya membuat situasi sosial yang dapat mendukung adanya kebersamaan.

Dalam menjalankan fungsi kepemimpinan dimensi yang perlu diperhatikan adalah :

- a. Tingkat kemampuan pemimpin mengarahkan (*direction*) pengikut (bawahan) yang nampak dari responnya dalam kebersamaan.
- b. Tingkat dukungan (*suport*) pengikut (bawahan), yang ditunjukkan melalui kemauan dan kemampuan serta dari keikutsertaan atau keterlibatan mereka dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

Berdasarkan kedua dimensi tersebut, maka Nawawi (2001:141-151) dan Rivai (2003:50-53) telah menguraikan fungsi-fungsi pokok kepemimpinan berikut :

- 1) Fungsi instruktif. Pemimpin menentukan dan memutuskan apa, bagaimana, bilamana, dimana, tugas/pekerjaan dilaksanakan dan menentukan siapa bawahan/pengikut untuk melaksanakan tugas.
- 2) Fungsi konsultatif. Pemimpin dan bawahan/ pengikut memiliki tugas masing-masing sesuai yang digariskan organisasi. Dalam menjalankan tugas, mereka membutuhkan masukan, petunjuk, saran, pendapat dari dan untuk mereka.
- 3) Fungsi delegasi. Fungsi ini dijalankan dalam upaya mendistribusikan atau membagi kewenangan yang diemban pemimpin, karena setiap pemimpin tidak mungkin bekerja sendiri melaksanakan tugas pokok organisasinya; sehingga ia harus melimpahkan sebagian wewengangnya kepada staf yang membantunya atau bawahannya.
- 4) Fungsi partisipasi; pemimpin harus berusaha mengaktifkan para bawahannya/ pengikutnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakan tugas pokoknya sesuai dengan posisi/ jabatan dan wewengangnya masing-masing.
- 5) Fungsi pengendalian; ini dapat dilaksanakan melalui kegiatan pengawasan dan merupakan cara yang paling efektif. Selain itu pengendalian dilakukan melalui kegiatan pengarahan, koordinasi dan bimbingan.

2.3. Studi Beban Kerja

2.3.1. Pengertian Beban Kerja

Beberapa ahli menyebutkan bahwa beban kerja tidak hanya menyangkut pekerjaan yang dipandang berat, tetapi juga pekerjaan yang ringan. Seperti yang dikemukakan Schultz (Suwatno, 2011:250) bahwa beban kerja ditempat kerja bukan saja menyangkut kelebihan pekerjaan (*work overload*) tetapi termasuk pula yang setara/sama atau sebaliknya kekurangan atau terlalu rendah/kecil pekerjaan (*work underload*)

Pengertian beban kerja menurut Suwatno (2003) adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisa beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi.

Menurut Permendagri No. 12 tahun 2008, yang dimaksud dengan beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh jabatan atau unit organisasi yang merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu, dimana perhitungan analisa beban kerjanya dengan mempertimbangkan faktor-faktor jam kerja, waktu kerja, latar belakang pendidikan pegawai, dan jenis pekerjaan. Beban kerja merupakan sekumpulan

atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya.

2.3.2. Dampak Beban Kerja

Beban kerja yang berlebih dapat menyebabkan benturan-benturan atau tekanan-tekanan yang terjadi pada dirinya yang dapat menimbulkan stress bagi karyawan. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hauck et al., (2008) menyatakan bahwa penumpukan beban kerja akan mengakibatkan penurunan pada kinerja dan meningkatkan stress kerja. Menurut Kirckcaldy et al., (2000) dalam Wijono (2006 : 46) akibat dari beban kerja yang berlebih adalah produktivitas kerja menjadi turun, maka perusahaan harus terus berupaya memotivasi karyawan untuk dapat mengatasi tekanan-tekanan tersebut sehingga tidak menjadi masalah dalam internal perusahaan yang akan menghambat kinerja karyawan.

Dampak negatif dari kelebihan beban kerja menurut Winaya (2000:45), beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan tenaga kerja dapat menimbulkan dampak negatif bagi petugas, yaitu :

- a) Kualitas kerja menurun; beban kerja yang terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, kelebihan beban kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja akibat dari kelelahan fisik dan turunnya konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga hasil kerja tidak sesuai dengan standar.
- b) Keluhan pelanggan; keluhan pelanggan timbul karena hasil kerja yaitu karena pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan seperti harus menunggu lama, hasil layanan yang tidak memuaskan.
- c) Kenaikan tingkat absensi; beban kerja yang terlalu banyak bisa juga mengakibatkan petugas terlalu lelah atau sakit. Hal ini akan berakibat buruk bagi kelancaran kerja organisasi karena tingkat absensi terlalu tinggi, sehingga dapat mempengaruhi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.4. Studi Lingkungan Kerja

2.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (1996:109) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi individu dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Selanjutnya Mangkunegara (2009:17) mengatakan bahwa faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang memadai.

Menurut Moekijat (2002 : 1) secara sederhana yang dimaksud dengan fasilitas adalah suatu sarana fisik yang dapat memproses suatu masukan (input) menuju keluaran (output) yang diinginkan. Selanjutnya menurut Buchari (2001) fasilitas adalah penyedia perlengkapan-perengkapan fisik untuk memberikan kemudahan kepada penggunaannya, sehingga kebutuhan-kebutuhan dari pengguna fasilitas tersebut dapat terpenuhi. Fasilitas kerja merupakan sarana yang diberikan perusahaan untuk mendukung jalannya roda perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh pemegang kendali.

2.4.2. Indikator-indikator Lingkungan Kerja

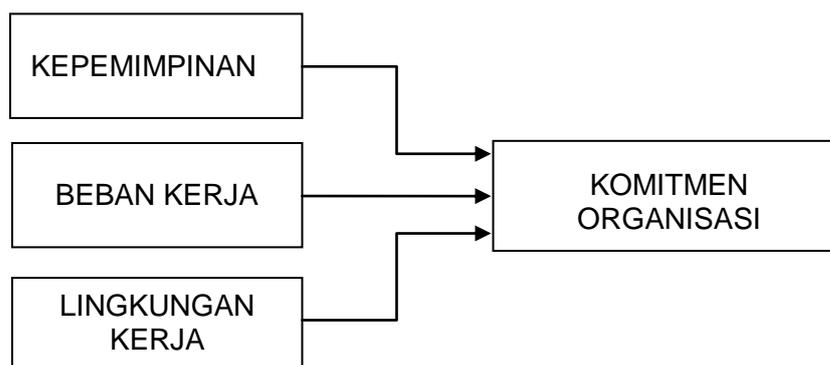
Terdapat beberapa indikator untuk menilai lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti (2011:28) yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja adalah penerangan/cahaya ditempat kerja, temperatur/suhu udara ditempat kerja, kelembaban ditempat kerja, sirkulasi udara ditempat kerja, kebisingan ditempat kerja, getaran mekanis ditempat kerja, bau tidak sedap ditempat kerja, tata warna ditempat kerja, dekorasi ditempat kerja, music ditempat kerja, keamanan ditempat kerja, hubungan sesama rekan kerja dan hubungan kerja antara atasan dan bawahan.

Sedangkan Nitisemito (1996:159) menyatakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui indikator sebagai berikut :

- a. *Suasana kerja*; Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, suasana kerja yang nyaman itu meliputi cahaya/ penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, keamanan dalam bekerja
- b. *Hubungan dengan rekan kerja*; maksudnya hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan kerja yang harmonis antara rekan kerja. Hubungan rekan kerja yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu factor yang dapat mempengaruhi seseorang.
- c. *Tersedianya fasilitas kerja*; maksudnya bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir.

2.3. Kerangka Konseptual

Berdasarkan fenomena, penelitian terdahulu dan landasan teori sebelumnya, maka disusun kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 1 : Kerangka Konseptual Penelitian

2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, tinjauan hasil penelitian empiris, studi teori dan kerangka konseptual di atas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Diduga bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi petugas jaga Lapas di Lapas Klas II A Mataram
- 2) Diduga bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi petugas jaga Lapas di Lapas Klas II A Mataram

3. METODE PENELITIAN

3.1. Rancangan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, peneliti menggunakan penelitian asosiatif, dengan bentuk analisisnya adalah kausalitas, karena peneliti menganalisis secara mendalam hubungan antar variabel atau pengaruh variabel independen yakni kepemimpinan, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen yakni komitmen organisasi. Subjek penelitian adalah petugas jaga di Lapas Klas II A Mataram di bawah Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Nusa Tenggara Barat.

3.2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini untuk memperoleh data/ informasi yang dibutuhkan adalah metode sensus. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berstatus sebagai petugas jaga Lapas Klas II A Mataram. Jumlah anggota populasi sebanyak 57 orang. Seluruh anggota populasi dijadikan responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik angket, wawancara dan dokumentasi. Angket yang disebarakan berisi kuesioner yang telah disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel. Wawancara diperlukan oleh peneliti untuk mendapatkan gambaran secara jelas tentang peristiwa, waktu dan ruang (tempat), pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, kejadian lainnya. Dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan data tentang petugas jaga lapas Klas II A Mataram, hasil-hasil penelitian dan literatur yang relevan.

3.3. Definisi Operasional Variabel

1). Variabel Komitmen Organisasi (Y)

Komitmen organisasi adalah tanggapan responden atas sikap dan perilaku yang dimiliki sehubungan dengan keterlibatannya sebagai petugas jaga Lapas Klas II A Mataram, yang ditandai dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Dimensi dan indikator variabel sebagai berikut : Pertama dimensi komitmen afektif (affectif commitment) merupakan tanggapan petugas jaga Lapas atas kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai yang dilihat dari : (1) kebahagiaan menghabiskan karir, (2) persoalan organisasi juga persoalan karyawan, (3) rasa memiliki yang kuat, (4) terikat secara emosional, (5) menjadi bagian keluarga organisasi, (6) organisasi sangat berarti. Kedua dimensi komitmen berkelanjutan (continuance commitment) merupakan tanggapan petugas jaga Lapas atas kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi, yang dilihat dari : (7) kesulitan meninggalkan organisasi, (8) keterbatasan alternative pekerjaan, (9) tetap tinggal di organisasi adalah kebutuhan, (10) sedikit pilihan untuk dipertimbangkan, (11) terlalu banyak pengorbanan diri, (12) banyak kehidupan yang akan terganggu. Ketiga dimensi komitmen normatif (normative commitment) merupakan tanggapan petugas jaga Lapas atas keinginan untuk memelihara keanggotaan dala organisasi, yang dilihat dari : (13) kewajiban tetap bersama atasan, (14) tidak tepat meninggalkan organisasi, (15) bersalah apabila meninggalkan organisasi, (16) loyal pada organisasi, (17) tanggung jawab yang tinggi, (18) berhutang budi pada organisasi.

2). Variabel Kepemimpinan (X1)

Yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tanggapan petugas jaga Lapas terhadap

sikap dan perilaku Kepala Lapas dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan seperti : menyampaikan visi, misi, tujuan dan program kerja, mendistribusikan tugas pekerjaan kepada bawahan, memberikan perintah dan arahan menjalankan tugasau kegiatan, memberikan motivasi dan penghargaan kepada bawahan, melakukan pengawasan dan pengendalian atas seluruh kegiatan organisasi.

Untuk mendapatkan informasi atau data tentang semua indikator tersebut di atas, peneliti menggunakan daftar pertanyaan atau pernyataan (quesioner). Tipe data yang di jaring berbentuk skala likert dengan 5 *point*, yakni skor 1 = tidak setuju, skor 2 = kurang setuju, skor 3 = agak setuju, skor 4 = setuju dan skor 5 = sangat setuju.

3.3. Variabel Beban Kerja (X2)

Beban kerja merupakan tanggapan petugas jaga Lapas mengenai tugas yang diberikan dan harus diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan. Indikator yang digunakan adalah : (1) Lamanya atau banyaknya waktu kerja menunjukkan rentang waktu penyelesaian tugas penjagaan, (2) tingkat kesulitan pekerjaan atau resiko tugas penjagaan, (3) kesesuaian aturan/ standar operasional prosedur (SOP) tugas-tugas penjagaan dengan pekerjaan di lapangan (4) Jumlah Pekerjaan menunjukkan banyak atau sedikitnya volume tugas jaga yang diberikan, dan (5) besarnya tanggung jawab terhadap tugas penjagaan.

Untuk mendapatkan informasi atau data tentang semua indikator tersebut di atas, peneliti menggunakan daftar pertanyaan atau pernyataan (quesioner). Tipe data yang di jaring berbentuk skala likert dengan 5 *point*, yakni skor 1 = tidak setuju, skor 2 = kurang setuju, skor 3 = agak setuju, skor 4 = setuju dan skor 5 = sangat setuju.

3.4. Variabel Lingkungan Kerja (X3)

Lingkungan kerja merupakan tanggapan responden petugas jaga Lapas terhadap unsur-unsur yang terdapat disekitar Lapas yang dapat mempengaruhi petugas jaga melaksanakan pekerjaannya di Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Mataram.

Untuk mendapatkan informasi atau data tentang semua indikator tersebut di atas, peneliti menggunakan daftar pertanyaan atau pernyataan (quesioner). Tipe data yang di jaring berbentuk skala likert dengan 5 *point*, yakni skor 1 = tidak setuju, skor 2 = kurang setuju, skor 3 = agak setuju, skor 4 = setuju dan skor 5 = sangat setuju.

3.5. Teknik analisis

1). Analisis deskriptif; dimaksudkan untuk memberi gambaran tentang variabel yang dikaji, seperti komitmen organisasi para pegawai petugas jaga Lapas Klas II A Mataram, kepemimpinan kepala Lapas Klas II A Mataram, Beban kerja yang dirasakan para petugas jaga Lapas, dan lingkungan kerja terutama yang berkaitan dengan tugas para petugas jaga Lapas.

Nilai/skor rata-rata dari masing-masing variabel (indikator/item indikator), baik untuk kepemimpinan, beban kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi, dapat dikelompokkan dalam kelas interval dengan jumlah kelas = 5. Interval kelas dihitung dengan rumus :

$$\text{Interval} = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

Pada penelitian ini memiliki interval = 0.8, hasil ini didapat dari :

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Dari hasil perhitungan tersebut, dapat dibuat skala distribusi kriteria skor dalam bentuk interval sebagaimana terlihat pada Tabel 2

Tabel 2 : Konversi nilai skor skala Likert sebagai kriteria dari masing-masing sifat dan kategori variabel

Kriteria Skore	KATEGORI VARIABEL			
	Komitmen Organisasi	Kepemim- pinan	Beban Kerja	Lingkungan Kerja
≥ 4,20	Sangat Tinggi	Sangat Baik	Sangat Puas	Sangat Tinggi
3,40 - 4,19	Tinggi	Baik	Puas	Tinggi
2,60 - 3,39	Cukup/Sedang	Cukup Baik	Cukup Puas	Sedang
1,80 -2,59	Agak rendah	Kurang Baik	Kurang Puas	Rendah
≤ 1,79	Sangat rendah	Tidak baik	Tidak Puas	Sangat Rendah

2). Analisis Regresi Berganda

Untuk menguji hipotesis yang telah diajukan sebelumnya, maka digunakan alat analisis regresi berganda sebagai berikut (Sugiyono, 2016: 275):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y : Komitmen Organisasi

X₁ : Kepemimpinan

X₂ : Beban Kerja

X₃ : Lingkungan Kerja

a : Konstanta

b₁ : Koefisien regresi kepemimpinan

b₂ : Koefisien regresi beban kerja

b₃ : Koefisien regresi lingkungan kerja

e : Error

1) Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Hasil uji validitas dan reliabilitas kuisioner penelitian untuk keempat variabel sebagaimana terlihat pada Tabel 3. Nampak bahwa nilai r hitung untuk masing-masing instrumen keempat variabel apabila dibandingkan dengan nilai r tabel lebih dari 0,3, maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing instrumen dinyatakan valid.

Tabel 3. Validitas Instrumen Penelitian

Koefisien Korelasi Instrumen Penelitian			
Komitmen Organisasi	Kepemimpinan	Beban Kerja	Lingkungan Kerja

Item	r hitung						
1	0,515	1	0,761	1	0,715	1	0,552
2	0,566	2	0,707	2	0,651	2	0,552
3	0,593	3	0,565	3	0,712	3	0,369
4	0,562	4	0,690	4	0,443	4	0,516
5	0,562	5	0,634	5	0,715	5	0,609
6	0,548	6	0,648			6	0,550
7	0,399	7	0,743			7	0,735
8	0,628	8	0,718			8	0,450
9	0,669	9	0,367			9	0,550
10	0,563	10	0,761			10	0,516
11	0,464	11	0,743			11	0,725
12	0,723	12	0,632				
13	0,623						
14	0,620						
15	0,524						
16	0,604						
17	0,566						
18	0,668						

Sumber : Data primer diolah

2). Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Hasil uji reabilitas instrumen penelitian untuk keempat variabel yang diteliti sebagaimana terlihat pada Tabel 4. Nampak bahwa nilai *cronbach's alpha* untuk masing-masing instrumen variabel Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing instrumen penelitian adalah reliable atau dapat diandalkan.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

No.	Indikator Beban Kerja	Cronbach's Alpha	Kriteria
1.	Komitmen Organisasi	0,913	reliabel
2.	Kepemimpinan	0,918	reliabel
3.	Beban Kerja	0,847	reliabel
4.	Lingkungan Kerja	0,864	reliabel

Sumber : Data primer diolah

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Variabel Penelitian

1). Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah tanggapan responden atas sikap dan perilaku yang dimiliki sehubungan dengan keterlibatannya sebagai petugas jaga Lapas Klas II A Mataram, yang ditandai dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan, dengan indikator komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif Kategori tanggapan penilaian terhadap masing-masing item komitmen organisasi terlihat pada Tabel 5. sebagai berikut :

Tabel 5. Nilai Skor Rata-Rata dan Kategori Indikator Komitmen Organisasi (Y)

No	Indikator	Nilai Skor	Kategori
1.	Kebahagiaan berkarir dalam organisasi	4,40	Sangat Tinggi
2.	Persoalan organisasi sebagai persoalan diri	4,35	Sangat Tinggi
3.	Rasa memiliki yang kuat pada organisasi	4,42	Sangat Tinggi
4.	Ikatan secara emosional terhadap organisasi	4,28	Sangat Tinggi
5.	Merasa menjadi bagian keluarga organisasi	4,32	Sangat Tinggi
6.	Merasa bahwa organisasinya sangat berarti	4,39	Sangat Tinggi
7.	Resiko meninggalkan organisasi	4,09	Tinggi
8.	Kekhawatiran jika berhenti dari organisasi	4,23	Sangat Tinggi
9.	Tetap tinggal dalam organisasi jadi kebutuhan	4,30	Sangat Tinggi
10.	Sedikit pilihan untuk meninggalkan organisasi	4,37	Sangat Tinggi
11.	Merasa banyak pengorbanan untuk organisasi	4,61	Sangat Tinggi
12.	Kehidupan terganggu, meninggalkan organisasi.	4,30	Sangat Tinggi
13.	Adanya kewajiban untuk tetap bersama atasan	4,16	Tinggi
14.	Merasa tidak akan meninggalkan organisasi,	4,25	Sangat Tinggi
15.	Merasa bersalah meninggalkan organisasi	4,47	Sangat Tinggi
Rata-Rata Total		4,34	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer Diolah

2). Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah persepsi responden terhadap sikap dan perilaku Kepala Lapas dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan seperti : menyampaikan visi, misi yang hendak dicapai, menyampaikan tujuan dan program kerja yang harus dijalankan, membagi tugas secara adil dan tidak diskriminatif, membagi tugas berdasarkan kompetensi, memberikan perintah dan pengarahan yang mengandung nilai kebenaran, memberikan perintah dengan cara yang jelas dan tegas, memberikan motivasi dan penghargaan kepada bawahan, mendistribusikan sumber daya keuangan secara adil dan merata, melakukan pengawasan dan pengendalian atas seluruh kegiatan organisasi. Kategori tanggapan penilaian responden terhadap masing-masing item kepemimpinan terlihat pada Tabel 6. Dari Tabel 6 menunjukkan jawaban responden atas indikator kepemimpinan, dimana dari 12 item yang diajukan 10 item termasuk kriteria sangat baik dan 2 item termasuk kriteria baik, dengan nilai rata-rata 4,45 atau dalam kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki tanggapan yang sangat baik terhadap pemimpin dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya.

Tabel 6. Nilai Skor Rata-Rata dan Kategori Indikator Kepemimpinan (X1)

No	Indikator	Rata-rata	Kategori
1.	Menyampaikan visi misi lembaga	4,33	Sangat Efektif
2.	Menyampaikan tujuan dan program kerja	4,40	Sangat Efektif
3.	Membagi tugas secara adil dan tidak diskriminatif	4,35	Sangat Efektif
4.	Pembagian tugas berdasar kan kompetensi	4,46	Sangat Efektif
5.	Pemberian perintah dan pengarahan yang benar	4,61	Sangat Efektif
6.	Kejelasan dan ketegasan perintah dan pengarahan	4,63	Sangat Efektif
7.	Memotivasi bawahan melalui makna kerja	4,58	Sangat Efektif
8.	Memotivasi bawahan	4,67	Sangat Efektif
9.	Memotivasi dengan pendistribusian sumber daya	4,07	Efektif
10.	Memberikan penghargaan melalui prestasi kerja	4,33	Efektif
11.	Menyelesaikan masalah dengan adil dan bijaksana	4,58	Sangat Efektif
12.	Memberikan bimbingan dan menyelesaikan masalah	4,44	Sangat Efektif
Rata-Rata Total		4,45	Sangat Efektif

Sumber : Data Primer Diolah.

3). Beban Kerja

Beban kerja merupakan tanggapan responden atau petugas jaga Lapas mengenai tugas yang diberikan dan yang harus diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan. Indikator yang digunakan adalah waktu kerja dan jumlah pekerjaan. Adapaun

tanggapan/respon petugas jaga terhadap variabel beban kerja dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Nilai Skor Rata-Rata dan Kategori Indikator Variabel Beban Kerja (X2)

No	Indikator	Rata-Rata	Kategori
1.	Banyaknya waktu menyelesaikan tugas penjagaan	4,25	Sangat Berat
2.	Tingkat kesulitan/tingkat resiko dari tugas penjagaan	4,12	Berat
3.	Kesesuaian waktu dengan SOP tugas penjagaan	3,95	Berat
4.	Volume pekerjaan yang dirasakan	3,96	Berat
5.	Besarnya tanggung jawab sebagai petugas jaga	4,25	Sangat Berat
Rata-Rata Total		4,11	Berat

Sumber : Data diolah (Lampiran 2)

Berdasarkan Tabel 7. memperlihatkan jawaban atas indikator beban kerja, dimana dari 5 item yang diajukan 2 item termasuk dalam kriteria sangat berat dan 3 item dalam kriteria berat, dengan nilai rata-rata 4,11 atau dalam kategori berat. Hal ini menunjukkan bahwa petugas jaga memiliki beban kerja yang berat dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawabnya.

4.2. Analisis Statistik

1). Hasil Analisis Regresi Berganda

Hasil analisis regresi berganda untuk meramalkan variasi komitmen organisasi jika dipengaruhi oleh kepemimpinan, beban kerja dan lingkungan kerja disajikan dalam Tabel 9.

Tabel 9. Nilai Koefisien Regresi dan Nilai Signifikansi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.931	.557		1.673	.100
Kepemimpinan	.344	.096	.351	3.579	.001
Beban Kerja	-.153	.074	-.196	-2.072	.043
Lingkungan Kerja	.575	.099	.560	5.790	.000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda pada Tabel 9, diketahui nilai konstanta 0,931, nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan 0,344, nilai koefisien regresi variabel beban kerja -0,153, dan nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja 0,575, maka persamaan regresi dihasilkan sebagai berikut :

$$Y = 0,931 + 0,344X_1 - 0,153X_2 + 0,575X_3 + e$$

Model persamaan yang diperoleh dari hasil analisis regresi berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta adalah sebesar 0,931. Ini berarti bahwa besarnya komitmen organisasi petugas jaga adalah sebesar 0,931 dengan asumsi nilai variabel kepemimpinan, beban kerja dan lingkungan kerja adalah 0 (nol)
2. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan adalah sebesar 0,344. Ini berarti bahwa setiap perubahan yang terjadi pada variabel kepemimpinan akan menyebabkan perubahan pada variabel komitmen organisasi sebesar 0,344 dengan asumsi variabel beban kerja dan lingkungan kerja tetap. Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan hubungan yang searah antara variabel kepemimpinan dengan variabel komitmen organisasi. Dengan kata lain, bahwa jika semakin baik implementasi fungsi-fungsi kepemimpinan Kepala Lapas, maka akan menyebabkan meningkatnya komitmen organisasi petugas jaga Lapas Klas II A Mataram, dan sebaliknya jika semakin buruk implementasi fungsi-fungsi kepemimpinan Kepala Lapas, maka akan menyebabkan menurunnya komitmen organisasi petugas jaga Lapas Klas II A Mataram.
3. Nilai koefisien regresi variabel beban kerja adalah sebesar -0,153. Ini berarti bahwa setiap perubahan satu satuan yang terjadi pada variabel beban kerja akan menyebabkan perubahan pada komitmen organisasi sebesar 0,153 dengan asumsi variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja tetap. Koefisien regresi yang bertanda negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan antara variabel beban kerja dengan variabel komitmen organisasi. Dengan kata lain, bahwa jika semakin tinggi/berat beban kerja yang dirasakan petugas jaga Lapas Klas II A Mataram, maka akan menyebabkan menurunnya komitmen organisasi mereka, dan sebaliknya jika semakin rendah/ringan beban kerja yang dirasakan petugas jaga Lapas Klas II A Mataram, maka akan menyebabkan meningkatnya komitmen organisasi mereka.

2) Hasil Uji Hipotesis dengan Uji t

Pembuktian atau pengujian hipotesis yang telah disusun dilakukan dengan menggunakan perhitungan regresi melalui bantuan program SPSS versi 17.0 for windows. Arah dan kekuatan hubungan antara variabel bebas kepemimpinan, beban kerja dan lingkungan kerja dengan variabel terikat komitmen organisasi dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai t_{hitung} dan tingkat signifikansinya, sebagaimana disajikan pada Tabel 9. Hasil perhitungan regresi berganda secara umum untuk membuktikan hipotesis yang telah disusun sebagaimana data pada Tabel 9 di atas dapat dijelaskan.

(1) Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi

Pengujian hipotesis dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, dimana $\alpha=5\%$, df (degree of freedom) = $n-1- k = 57-1-3 = 53$, sehingga diperoleh hasil untuk t tabel sebesar 2,006. Sehingga karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,579 > 2,006$) maka dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasi petugas jaga. Nilai signifikansi variabel kepemimpinan adalah sebesar 0,001 dimana nilai signifikansi ini lebih kecil dari nilai signifikansi yang telah ditentukan sebesar 5% (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala Lapas Klas II A Mataram berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi petugas jaga Lapas Klas II A Mataram. Hal ini berarti bahwa semakin baik implementasi fungsi-fungsi kepemimpinan oleh Kepala lapas Klas II A Mataram maka dipastikan komitmen organisasi para petugas jaga akan semakin tinggi, demikian pula sebaliknya jika semakin buruk implementasi fungsi-fungsi kepemimpinan Kepala

Lapas Klas II A Mataram maka dipastikan komitmen organisasi para petugas jaga akan semakin rendah.

(2) Pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisasi.

Pengujian hipotesis berikutnya dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, dimana $\alpha=5\%$, df (degree of freedom) = $n-1- k = 57-1-4 = 52$, sehingga diperoleh hasil untuk t tabel sebesar 2,006. Sehingga karena $-t$ hitung beban kerja $< -t$ tabel ($-2,072 < -2,006$) maka dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari beban kerja terhadap komitmen organisasi petugas jaga. Nilai signifikansi variabel beban kerja adalah 0,043 dimana nilai signifikansinya ini lebih kecil dari nilai signifikansi yang telah ditentukan sebesar 5% (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi petugas jaga Lapas Klas II A Mataram. Hal ini berarti jika beban kerja yang dirasakan petugas jaga semakin berat, maka dipastikan komitmen organisasi para petugas jaga akan menjadi semakin rendah, demikian pula sebaliknya jika beban kerja yang dirasakan petugas jaga semakin ringan, maka dipastikan komitmen organisasi yang dirasakan petugas jaga akan semakin tinggi.

(3) Pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi.

Pengujian hipotesis ketiga dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, dimana $\alpha=5\%$, df (degree of freedom) = $n-1- k = 57-1-4 = 52$, sehingga diperoleh hasil untuk t tabel sebesar 2,006. Sehingga karena t hitung lingkungan kerja $> t$ tabel ($5,790 > 2,006$) maka dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi petugas jaga. Nilai signifikansi variabel lingkungan kerja adalah 0,000 dimana nilai signifikansinya ini lebih kecil dari nilai signifikansi yang telah ditentukan sebesar 5% (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi petugas jaga Lapas Klas II A Mataram.

3). Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Kuncoro, 2007 :84). Uji determinasi (agregat, R^2) adalah uji kemampuan seluruh variabel X menjelaskan perilaku variabel Y (Adisoewignyho, 2008:277). Hasil perhitungan koefisien determinasi (R^2) variabel kepemimpinan, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 10

**Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)
Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.737 ^a	.543	.518	.25430	.543	21.030	3	53	.000	1.558

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Data primer diolah, 2017

Pada tabel 10 terlihat bahwa nilai *Adjusted R Square* (koefisien determinasi) sebesar 0,518 (51,8%). Ini berarti bahwa pengaruh ketiga variabel bebas yakni kepemimpinan (X1), Beban Kerja (X2), Lingkungan kerja (X3) terhadap variabel terikat yakni Komitmen Organisasi (Y) adalah sebesar 51,8%, sedangkan 48,2% (100% - 51,8%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar model ini. Beberapa variabel lainnya yang mempengaruhi komitmen organisasi yakni motivasi, etika kerja, kompetensi, kompensasi, kepuasan kerja, karakteristik pekerjaan, usia, tingkat pendidikan, dll.

4.3. Pembahasan Hasil Penelitian

1). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Petugas Jaga Lapas Klas II A Mataram

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi petugas jaga Lapas Klas II A Mataram, sehingga hipotesis 1 yang menyatakan "Diduga kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi petugas jaga Lapas Klas II A Mataram" diterima.

Hasil penelitian ini sesuai pendapat Subanegara (2005), "kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi". Selain itu Pillai dan Williams dalam Indrayanto, dkk (2011:258), bahwa "komitmen dapat terbentuk dari adanya kepercayaan yang kuat pada diri bawahan terhadap atasannya". Hasil penelitian ini sama dengan beberapa penelitian terdahulu yaitu Zuraida, dkk (2013), Koesmono (2007), Raharjo dan Nafisah (2006), Yunita Sari, dkk (2017), Wirapranaya dan Supharta (2016), Novita Mamahit (2016), Lalu Suparman, dkk (2015 dan 2016) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

2) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Petugas Jaga Lapas Klas II A Mataram

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi petugas jaga Lapas Klas II A Mataram, sehingga hipotesis 2 yang menyatakan "Diduga beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi petugas jaga Lapas Klas II A Mataram" diterima.

Berdasarkan pendapat yang disampaikan oleh Rivai (2003: 50-53) pada fungsi instruktif kepemimpinan, pemimpin menentukan dan memutuskan apa, bagaimana, bilamana, dimana tugas/pekerjaan dilaksanakan dan menentukan siapa bawahan/pengikut yang melaksanakan tugas tersebut. Hal ini menggambarkan tentang pemberian beban kerja kepada bawahan dalam mendorong keterlibatannya di dalam organisasi. Schultz (Suwatno, 2011 :250) bahwa beban kerja ditempat kerja bukan saja menyangkut kelebihan pekerjaan (work overload) tetapi termasuk pula yang setara/sama atau sebaliknya kekurangan atau terlalu rendah/kecil pekerjaan (work underload)

3) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Petugas Jaga Lapas Klas II A Mataram

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi petugas jaga Lapas Klas II A Mataram, sehingga hipotesis 3 yang menyatakan "Diduga lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi petugas jaga Lapas Klas II A Mataram" diterima.

Hasil analisis ini memberikan gambaran bahwa semakin baik lingkungan kerja Lapas Klas II A Mataram, maka akan dapat meningkatkan komitmen organisasi petugas jaga. Lingkungan kerja ini meliputi pelayanan kerja, kondisi kerja, dan hubungan karyawan.

5. KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan

- 1). Berdasarkan hasil pembahasan variabel secara deskriptif, bahwa komitmen organisasi dari para petugas jaga Lapas Klas II A Mataram menunjukkan sangat tinggi. Hal ini didukung oleh kepemimpinan Kepala Lapas Klas II A Mataram yang telah dipersepsikan oleh para petugas jaga termasuk dalam kategori sangat baik. Beban kerja yang dirasakan petugas jaga Lapas Klas II A Mataram termasuk dalam kategori berat. Hal tersebut tidak menurunkan komitmen mereka karena pekerjaan yang menantang bisa membuat mereka makin komitmen dalam bekerja. Lingkungan kerja yang dirasakan petugas jaga Lapas Klas II A Mataram termasuk dalam kategori sangat baik, telah menjadikan petugas jaga memiliki komitmen organisasi yang sangat tinggi.
- 2). Berdasarkan hasil analisis statistik dengan regresi berganda menggunakan bantuan software SPSS versi 17.0, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :
 - (1) Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya semakin baik implementasi fungsi-fungsi kepemimpinan oleh Kepala Lapas Klas II A Mataram maka dipastikan komitmen organisasi para petugas jaga akan semakin tinggi dan sebaliknya semakin buruk implementasi fungsi-fungsi kepemimpinan oleh Kepala Lapas Klas II A Mataram maka dipastikan komitmen organisasi para petugas jaga akan semakin rendah.
 - (2) Beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya bahwa jika beban kerja yang dirasakan petugas jaga semakin berat, maka dipastikan komitmen organisasi para petugas jaga akan menjadi semakin rendah, dan sebaliknya jika beban kerja yang dirasakan petugas jaga semakin ringan, maka dipastikan komitmen organisasi para petugas jaga akan menjadi semakin tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael, (1992), *A Handbook of Personel Management Practice*, London : Kogan Page
- Antonio, Muhammad Syafii, (2007), *Muhammad SAW The Super Leader Super Manager*, Jakarta : Tazkia Multimedia & ProLM Centre
- Arifin M.Z, Alhabsji T., Utami H.N., (2016), "Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tingkat Pelaksana Jasa Tirta I Wilayah Sungai Brantas dan Bengawan Solo)", *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, vol.3(2) : 64-76
- Brown, L. K., Dan Bennet, V. R., (2003), *Miles Textbook of Midwives*. Toronto : Churchill Livingstone
- Buchari Alrad, (2001), *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Bandung : CV. Alfabeta
- Dubrin, A.J., (2001), *Leadership : Research Findings, Practice, and Skill*, Third Edition, Boston: houghton Mifflin Company
- Dubrin Andrew J., (2005), *Leadership (Terjemahan)*, Edisi Kedua, Prenada Media, Jakarta
- Ghonyah N., Masurip, (2011), "Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen", *Jurnal Dinamika Manajemen*, vol.2 (2) : 118-129

- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., dan Donnelly, J. H., (2008), *Organisasi, Perilaku, Struktur, dan Proses*, Jakarta : Binapura Aksara Publisher
- Hanaysha J., (2016), "Testing the Effect of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, vol. 229 (2016) : 289-297
- Hauck, Erica L, dan Snyder, Lori Anderson., 2008, "Workload and Variability and Social Support : Effect On Stress and Performance", *Springer Science + Business Media*, vol.27 (1) : 112-125.
- Hartanto, *Produktivitas Perusahaan*, (2000), Jakarta : Edisi Pertama, Rajawali Press.
- Husain, N., (2015), *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Anggota Satuan Brimob Polisi daerah Nusa Tenggara Barat* : Tesis Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram
- Indrayanto, A., Troena, E.A., Surachman, dan Noermijati., (2011), "Efek Pemediasian Kepercayaan Terhadap Pengaruh Kepemimpinan Transformasional pada Komitmen Pegawai Satpol-PP di Eks Karasidenan Banyumas", *Jurnal Aplikasi manajemen*, 10 (2):252-261
- Ivancevich, J. M., Robert, K., Michel T. M., (2006), *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jilid 1, Jakarta : Penerbit Erlangga
- Kartono, Kartini, (2005), *Kepemimpinan : Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, Jakarta : PT. Raja Graffindo Persada
- Koesmono H Teman, (2007), "Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah sakit Swasta Surabaya", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol.9 (1) : 30-40
- Suparman Lalu, Mahyudin Nasir, Sarufudin Serif (2015), "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Perilaku Kerja Bawahan (Studi pada Fakultas di Lingkungan Universitas Swasta di Kota Mataram)" : Laporan Penelitian Lembaga Penelitian Universitas Mataram
- Luthans, Fred, (2006), *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Yogyakarta : Penerbit ANDI
- Mahmudi, (2007), *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, YPKN Yogyakarta : Unit Penerbit dan Pencetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen
- Mangkunegara, A.P, (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Cetakan Ketiga, PT. Remaja Rosdakarya
- Mas'ud, F., (2004), *Survei Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi*, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang : UNDIP
- Miner, J. B, (1992), *Industrial-Organizational Psychology*, United States of America : McGraw-Hill
- Moekijat, (2002), *Manajemen Sumber daya Manusia : Manajemen Kepegawaian*, Jakarta : Mandar Maju
- Nitisemito Alex S, (1996), *Manajemen Personalialia*, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Nawawi, Hadari, (2001), *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press
- Northouse, P.G., (2003), *Leadership : Theory and Practice*, Third Edition., New Delhi : Response Book
- Raharjo Susilo T, Nafisah D., (2006), "Analisis Pengaruh gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Depag Kab.Kendal dan Kota Semarang)", *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, vol.3 (2) : 69-81
- Rivai, Veithzal, (2003), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT. Aja Grafindo

Perada

Robbins, Stephen P, (2006), *Teori Organisasi : Struktur, Desain dan Aplikasi*, Jakarta : Arcan

Robbins, S.P. & Judge, A. T, (2008), *Perilaku Organisasi*, (edisi keduabelas), Terjemahan, Angelca, Jakarta : Salemba Empat

Steers, R. M and Porter, R. W, (1983), *Motivation and Work Behavior*, New York : Mc Graw Hill

Subanegara, H.P., (2005), *Diamond head drill dan kepemimpinan dalam manajemen rumah sakit*, Yogyakarta : Penerbit ANDI