

BAB 4

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Komando Armada RI Kawasan Barat disingkat Koarmabar adalah Komando Utama Pembinaan dan Operasional yang berkedudukan langsung di bawah Kasal dalam bidang pembinaan dan kesiapan tempur komando satuannya dan berkedudukan langsung di bawah Panglima TNI dalam bidang operasi.

4.1.1. Tugas Pokok dan Fungsi

Tugas pokok Koarmabar seperti tertuang dalam Pokok-Pokok Organisasi dan Prosedur Komando Armada RI Kawasan Barat adalah membina kemampuan Sistem Senjata Terpadu (SSAT), membina potensi maritim menjadi kekuatan pertahanan keamanan Negara di laut, melaksanakan operasi laut sehari-hari dan operasi tempur laut untuk pengendalian laut dan proyeksi kekuatan ke darat lewat laut dalam rangka penegakkan kedaulatan dan hukum laut.

Dalam rangka melaksanakan tugas pokok tersebut Koarmabar menyelenggarakan fungsi-fungsi sebagai berikut:

- a. Bidang Pembinaan, meliputi pembinaan kekuatan TNI AL, pembinaan kemampuan peperangan laut dan peperangan amfibi, pembinaan kesiagaan operasional segenap unsur kekuatan dalam jajarannya, pembinaan administrasi dan logistik, pembinaan potensi maritim menjadi kekuatan pertahanan Negara di laut dalam rangka pembinaan teritorial dan pembinaan kemampuan penyelenggaraan keamanan laut.
- b. Bidang Operasi, meliputi penyelenggaraan intelejen, penyelenggaraan operasi laut sehari-hari serta operasi keamanan laut di seluruh perairan yang menjadi tanggung jawab Koarmabar, penyelenggaraan operasi tempur laut dalam rangka Operasi

pertahanan (Opshan) dan Operasi Keamanan Dalam Negeri (Opskamdagri) baik secara angkatan tunggal maupun gabungan, serta menyelenggarakan dukungan logistik operasi laut sehari-hari dan operasi tempur laut.

c. Mengadakan koordinasi dan kerja sama dengan badan-badan di dalam dan di luar TNI AL.

d. Mengajukan pertimbangan dan saran kepada Kasal, berkaitan dengan hal-hal dalam bidang tugasnya.

4.1.2. Organisasi

Susunan organisasi Koarmabar terdiri dari dua tingkat, yaitu tingkat Markas Komando Koarmabar disingkat Mako Koarmabar dan tingkat Komando Pelaksana Koarmabar disingkat Kolak Koarmabar. Sehubungan dengan lokus penelitian ini maka susunan organisasi tingkat Markas Komando Koarmabar terdiri dari :

- a. Unsur Pemimpin.
- b. Unsur Pembantu Pemimpin/Staf
- c. Unsur Pelaksanaan Staf/Pelayanan
- d. Unsur Pelaksana Pusat

(Struktur organisasi terlampir)

4.1.3. Kekuatan Personel Sipil (PNS) Mako Koarmabar

Berdasarkan data dari Sub Dinas Pengendalian Personel Sipil Dinas Administrasi Personel Koarmabar , jumlah kekuatan personel sipil sampai dengan akhir Mei 2009 sebanyak 223 orang, dengan perincian 218 orang berstatus PNS dan 5 orang berstatus CPNS, adapun jumlah Daftar Susunan Personel (DSP) yang seharusnya sebanyak 284 orang, dengan komposisi sebagai berikut :

Tabel 4.1
Rekap Kekuatan PNS Mako Koarmabar
Bulan Mei 2009

GOLONGAN / RUANG		JUMLAH			Prosentase
		DSP	RIIL		
			PNS	CPNS	
IV	B	-	-		
	A	9	2		
JUMLAH		9	2		22.22
III	D	6	7		
	C	16	16		
	B	13	60		
	A	9	18		
JUMLAH		44	101		229.55
II	D	45	31		
	C	58	43	4	
	B	27	20		
	A	41	9		
JUMLAH		171	103	4	62.57
I	D	39	4		
	C	9	8	1	
	B	11	0		
	A	1	0		
JUMLAH		60	12	1	7.38
JUMLAH TOTAL		284	218	5	78.52

Sumber Data: Subdisperssip Disminpersarmabar

Distribusi kekuatan berdasarkan tingkat pendidikan umum PNS
Mako Koarmabar adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2
Rekap Kekuatan PNS Mako Koarmabar Berdasarkan
Tingkat Pendidikan Umum

NO	TINGKAT PENDIDIKAN	JUMLAH	PERSEN
1.	S2	1	0,44
2.	S1	35	15,70
3.	D3/ Akademi	14	6,28
4.	SMA/ Sederajat	160	71,74
5.	SMP/Sederajat	13	5,83
	Jumlah	223	99,99

Sumber Data : Subdispersip Disminpersarmabar

Selanjutnya berdasarkan tingkat pendidikan penjenjangan PNS Mako Koarmabar adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3
Rekap Kekuatan PNS Gol IV dan III yang telah
Mengikuti Pendidikan Jenjang

NO	PENDIDIKAN JENJANG	JUMLAH
1.	DIKLATPIM TK III/SPAMA	7
2.	DIKLATPIM TK IV/ADUM	68
3.	SEPALA	1
4.	SEPADA	4
	JUMLAH	80

Sumber Data; SubdispersipDisminpersarmabar

Dari sejumlah PNS Mako Koarmabar golongan IV dan III yang telah mengikuti pendidikan penjenjangan tersebut , yang telah menduduki jabatan struktural baik pada jabatan militer maupun jabatan PNS adalah seperti pada tabel 4.4 pada halaman berikut :

Tabel 4.4
Rekap Data Pengawakan Jabatan oleh PNS
Mako Koarmabar s.d Mei 2009

NO URUT	DSP JABATAN	JUMLAH	JUMLAH KEPANGKATAN RIIL PNS YANG MENGAWAKI JABATAN DSP					KET	
			IV/A	III/D	III/C	III/B	III/A		JUMLAH
	Fungsional		1	-	-	-	-	1	
	Jumlah		1	-	-	-	-	1	Drg
1.	Kolonel	39	-	-	-	-	-	-	
2.	Letkol	136	-	-	-	-	-	-	
3.	Mayor	227	-	1	-	-	-	1	
4.	Kapten	169	-	-	2	-	-	2	
5.	Lettu	169	-	-	-	5	-	5	
6.	Letda	79	-	-	-	9	-	9	
	Jumlah	819	-	1	2	14	-	17	
7.	IV/d	-	-	-	-	-	-	-	
8.	IV/c	-	-	-	-	-	-	-	
9.	IV/b	1	-	1	-	-	-	1	
10.	IV/a	11	-	2	1	-	-	3	
11.	III/d	15	1	2	5	2	-	10	
12.	III/c	18	-	1	6	8	-	15	
13.	III/b	22	-	-	1	17	-	18	
14.	III/a	15	-	-	-	8	1	9	
	Jumlah	82	1	6	13	35	1	56	
	Jumlah Total	901	2	7	15	49	1	74	

Sumber : Data Subdisdalperssip Disminpersarmabar

4.2. Deskripsi Data Responden

Deskripsi data responden disajikan untuk memberikan gambaran tentang profil data individu responden yang meliputi : golongan kepangkatan, usia, tingkat pendidikan umum, jenis kelamin dan masa kerja dari Pegawai Negeri Sipil TNI AL Mako Koarmabar yang menjadi obyek dalam penelitian ini, dikaitkan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan menggunakan tabulasi silang (Cross tab).

4.2.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Golongan

Ditinjau dari golongan pangkat, didistribusi frekuensi responden dalam penelitian ini adalah seperti tertuang pada tabel 4.5. berikut ini.

Tabel 4.5.
Distribusi Frekuensi berdasarkan Golongan Kepangkatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Golongan I	7	5.3	5.3	5.3
Golongan II	62	47.0	47.0	52.3
Golongan III	61	46.2	46.2	98.5
Golongan IV	2	1.5	1.5	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel 4.5, nampak bahwa dari karakteristik responden berdasarkan kepangkatan 7 responden (5.3%) golongan I, 62 responden (47 %) golongan II, 61 responden (46.2%) golongan III dan 2 responden (1.5%) golongan IV. Prosentase responden berdasarkan pangkat tersebut pada dasarnya memang telah ditetapkan di awal sehubungan dengan penarikan sampel yang mendasarkan pada tehnik stratified random sampling, sehingga diperoleh komposisi seperti pada table di atas.

Selanjutnya untuk mengetahui hubungan tingkat golongan kepangkatan dengan kepuasan kerja maupun komitmen organisasi, digunakan analisis tabulasi silang dengan menggunakan statistik Chi Square. Hasil tabulasi silang antara tingkat golongan dengan kepuasan kerja disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.6

Tabulasi Silang antara Golongan Kepangkatan dengan Kepuasan Kerja

			Kepuasan kerja			Total
			Tidak puas	Cukup puas	Puas	
Golongan	Gol 1	Count	0	3	4	7
		% of Total	.0%	2.3%	3.0%	5.3%
	Gol 2	Count	1	39	22	62
		% of Total	.8%	29.5%	16.7%	47.0%
	Gol 3	Count	0	40	21	61
		% of Total	.0%	30.3%	15.9%	46.2%
	Gol 4	Count	0	1	1	2
		% of Total	.0%	.8%	.8%	1.5%
Total	Count	1	83	48	132	
	% of Total	.8%	62.9%	36.4%	100.0%	

Dari tabel tabulasi silang antara golongan kepangkatan dengan kepuasan kerja di atas, terlihat bahwa perbedaan tingkat golongan tidak menunjukkan perbedaan pada kepuasan kerja. Dengan kata lain bahwa semakin tinggi golongan tidak menunjukkan kenaikan tingkat kepuasan ataupun sebaliknya. Nilai Pearson Chi- Square yang diperoleh dari hasil perhitungan adalah 2.708 dengan signifikansi sebesar 0.844. Dengan demikian nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0.05, sehingga dapat dinyatakan bahwa tingkat golongan kepangkatan tidak memiliki hubungan dengan kepuasan kerja.

Sedangkan hasil tabulasi silang antara golongan kepangkatan dengan komitmen organisasi disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.7

Tabulasi Silang antara Golongan Kepangkatan dengan Komitmen Organisasi

			Komitmen organisasi			Total
			Cukup setuju	Setuju	Sangat setuju	
Golongan	Gol 1	Count	0	7	0	7
		% of Total	.0%	5.3%	.0%	5.3%
	Gol 2	Count	24	38	0	62
		% of Total	18.2%	28.8%	.0%	47.0%
	Gol 3	Count	24	35	2	61
		% of Total	18.2%	26.5%	1.5%	46.2%
	Gol 4	Count	0	1	1	2
		% of Total	.0%	.8%	.8%	1.5%
Total	Count	48	81	3	132	
	% of Total	36.4%	61.4%	2.3%	100.0%	

Dalam tabulasi silang antara golongan kepangkatan dengan komitmen organisasi, tampak bahwa mayoritas responden menyatakan setuju. Namun dari hasil tersebut menunjukkan adanya perbedaan tingkat komitmen berdasarkan tingkat kepangkatan responden. Dimana tampak bahwa semakin rendah golongan kepangkatannya semakin besar tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan kata lain perbedaan golongan pangkat cenderung menunjukkan perbedaan tingkat komitmen organisasi. Adapun nilai Spearman Chi-Square adalah sebesar 27.304 dengan nilai signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05 (0.000), sehingga dengan hasil tersebut menunjukkan adanya hubungan antara golongan kepangkatan dengan komitmen organisasi.

4.2.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan tingkat usia, distribusi frekuensi responden dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Berdasarkan Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	> 50 Tahun	8	6.1	6.1	6.1
	=<30 Tahun	13	9.8	9.8	15.9
	31-40 Tahun	45	34.1	34.1	50.0
	41-50 Tahun	66	50.0	50.0	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas, menunjukkan sebanyak 66 responden (50 %) berusia antara 41 tahun sampai dengan 50 tahun, selanjutnya 45 responden (34.1%) berusia antara 31 tahun sampai dengan 40 tahun, berusia dibawah 30 tahun sebanyak 13 responden (9.8%) dan berusia di atas 50 tahun sebanyak 8 responden (6.1%). Dengan demikian nampak bahwa jumlah terbesar dari responden berusia 41 tahun sampai dengan 50 tahun yaitu 50 % dan jumlah terkecil adalah yang berusia 50 tahun ke atas yaitu sebesar 6.1%. Dari data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada dalam kondisi tenaga kerja usia produktif,

dan mengingat bahwa usia minimal pengangkatan menjadi PNS adalah berusia 18 tahun, maka dapat diasumsikan bahwa sebagian responden telah memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun di instansi TNI AL.

Selanjutnya hasil tabulasi silang untuk mengetahui hubungan tingkat usia dengan kepuasan kerja, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.9

Tabulasi Silang antara Usia dengan Kepuasan Kerja

			Kepuasan kerja			Total
			Tidak puas	Cukup puas	Puas	
Usia	<=30 tahun	Count	0	10	3	13
		% of Total	.0%	7.6%	2.3%	9.8%
	31 - 40 tahun	Count	0	28	17	45
		% of Total	.0%	21.2%	12.9%	34.1%
	41 - 50 tahun	Count	1	38	27	66
		% of Total	.8%	28.8%	20.5%	50.0%
	> 50 tahun	Count	0	7	1	8
		% of Total	.0%	5.3%	.8%	6.1%
Total		Count	1	83	48	132
		% of Total	.8%	62.9%	36.4%	100.0%

Dari hasil tabulasi silang antara tingkat usia dengan kepuasan kerja, tampak bahwa tidak ada perbedaan yang berarti dari tingkat usia dengan kepuasan kerja. Dimana tampak pada tabel tersebut bahwa dari semua tingkat usia cenderung memiliki tingkat kepuasan yang cukup. Adapun hasil perhitungan Spearman Chi-Square diperoleh hasil sebesar 4.761, dengan nilai signifikansi sebesar 0.575. Dengan demikian membuktikan bahwa tingkat usia tidak memiliki hubungan dengan kepuasan kerja. Dengan kata lain bahwa semakin tua tingkat usia pegawai tidak berimplikasi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan sebaliknya yaitu semakin muda usia pegawai bukan juga berarti mengakibatkan semakin tinggi tingkat kepuasannya.

Disamping itu selanjutnya akan ditunjukkan tabulasi silang antara tingkat usia dengan komitmen organisasi, sebagai berikut :

Tabel 4.10.
Tabel Tabulasi Silang antara Tingkat Usia dengan
Komitmen Organisasi

			Komitmen organisasi			Total
			Cukup setuju	Setuju	Sangat setuju	
Usia <=30 tahun	Count	6	7	0	13	
	% of Total	4.5%	5.3%	.0%	9.8%	
31 - 40 tahun	Count	15	30	0	45	
	% of Total	11.4%	22.7%	.0%	34.1%	
41 - 50 tahun	Count	23	41	2	66	
	% of Total	17.4%	31.1%	1.5%	50.0%	
> 50 tahun	Count	4	3	1	8	
	% of Total	3.0%	2.3%	.8%	6.1%	
Total	Count	48	81	3	132	
	% of Total	36.4%	61.4%	2.3%	100.0%	

Dari hasil tabulasi silang antara tingkat usia dengan komitmen di atas, menunjukkan bahwa diantara keduanya juga tidak memiliki hubungan yang berarti. Meskipun mayoritas dari responden untuk semua tingkat usia cenderung berada pada tingkat kepuasan yang cukup, namun tidak ada indikasi bahwa semakin tua tingkat usia pegawai akan membawa pada tingginya tingkat komitmen mereka pada organisasi atau sebaliknya semakin muda usia seorang pegawai tidak juga menunjukkan semakin tinggi tingkat komitmennya kepada organisasi. Hasil perhitungan Spearman Chi-Square diperoleh nilai sebesar 7.148, dengan nilai signifikansi sebesar 0.307. Dengan demikian menunjukkan bahwa tingkat usia tidak memiliki hubungan dengan komitmen organisasi.

4.2.3. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Ditinjau dari tingkat pendidikan, distribusi frekuensi responden dalam penelitian ini dapat dilihat tabel pada halaman berikut:

Tabel 4.11
Distribusi Frekuensi Berdasarkan Tingkat Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S2	1	.8	.8	.8
	SMP/Sederajat	4	3.0	3.0	3.8
	D3/Sederajat	6	4.5	4.5	8.3
	S1	17	12.9	12.9	21.2
	SMA/Sederajat	104	78.8	78.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Berdasarkan tingkat pendidikan, seperti tampak pada Tabel 4.11 di atas ternyata sebagian besar responden pada penelitian yaitu sebanyak 104 atau 78.8 % berpendidikan SMA/ Sederajat, selanjutnya sebanyak 17 responden (12.9%) berpendidikan S1, berpendidikan D3 sebanyak 6 responden (4.5%), dan kelompok kecil adalah berpendidikan SMP/Sederajat yaitu sebanyak 4 responden (3%) sedangkan berpendidikan S2 hanya 1 responden (0.8%). Dari gambaran tersebut menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden mayoritas adalah SMA/Sederajat, sehingga pengangkatan pertama mereka sebagai pegawai pada golongan II. Pelaksanaan pembinaan PNS yang dilaksanakan dengan baik dan tertib dan dengan perjalanan masa dinas serta adanya kesempatan pengembangan pendidikan formal selama dinas maka baik secara regular maupun penyesuaian golongan sebagaimana mereka telah menyandang golongan III.

Selanjutnya untuk melihat apakah tingkat pendidikan berhubungan dengan kepuasan kerja maupun komitmen organisasi, dapat dilihat dari hasil tabulasi silang dan nilai Spearman Chi-Square seperti pada tabel-tabel berikut :

Tabel 4.12

Tabulasi Silang antara Tingkat Pendidikan dengan Kepuasan Kerja

			Kepuasan kerja			Total
			Tidak puas	Cukup puas	Puas	
Pendidikan Terakhir	SMP sederajat	Count	0	3	1	4
		% of Total	.0%	2.3%	.8%	3.0%
	SMA sederajat	Count	1	62	41	104
		% of Total	.8%	47.0%	31.1%	78.8%
	D3/Akademi	Count	0	4	2	6
		% of Total	.0%	3.0%	1.5%	4.5%
	S1	Count	0	14	3	17
		% of Total	.0%	10.6%	2.3%	12.9%
	S2	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	.8%	.8%
Total		Count	1	83	48	132
		% of Total	.8%	62.9%	36.4%	100.0%

Dari hasil tabulasi silang di atas, menunjukkan adanya kecenderungan pada tingkat kepuasan yang sama yaitu cukup, baik pegawai yang berpendidikan SMP/ sederajat, SMA/ sederajat, D3/ Akademi maupun S1. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat pendidikan tidak

memiliki arti terhadap kepuasan kerja. Hasil perhitungan Chi Square diperoleh nilai sebesar 5.383 dengan nilai signifikansi sebesar 0.716. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan tidak berhubungan dengan kepuasan kerja. Artinya, tingkat pendidikan pegawai yang lebih tinggi tidak menjamin akan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Selanjutnya untuk melihat apakah ada hubungan antara tingkat pendidikan dengan komitmen organisasi, hal ini dapat dilihat pada tabel tabulasi silang berikut :

Tabel 4.13
Tabulasi Silang antara Tingkat Pendidikan dengan Komitmen Organisasi

			Komitmen organisasi			Total
			Cukup setuju	Setuju	Sangat setuju	
Pendidikan Terakhir	SMP sederajat	Count	0	4	0	4
		% of Total	.0%	3.0%	.0%	3.0%
	SMA sederajat	Count	36	66	2	104
		% of Total	27.3%	50.0%	1.5%	78.8%
	D3/Akademi	Count	2	4	0	6
		% of Total	1.5%	3.0%	.0%	4.5%
	S1	Count	10	7	0	17
		% of Total	7.6%	5.3%	.0%	12.9%
	S2	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	.8%	.8%
Total		Count	48	81	3	132
		% of Total	36.4%	61.4%	2.3%	100.0%

Apabila diperhatikan pada hasil tabulasi silang antara tingkat pendidikan dengan komitmen di atas, tampak bahwa lebih dari 50 % responden pada tingkat komitmen yang kuat, hal ini ditunjukkan dengan pernyataan mereka yang setuju dengan instrument-instrumen yang telah disampaikan. Namun dari hasil tersebut juga menunjukkan adanya kecenderungan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan akan semakin tinggi komitmen mereka pada organisasi. Untuk membuktikan hal tersebut dapat dilihat dari hasil perhitungan Spearman Chi Square yang mendapatkan nilai sebesar 49.789 dengan nilai signifikansi 0.000 berarti kurang dari 0.05, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan memiliki arti dan berhubungan dengan komitmen organisasi.

4.2.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Kondisi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada penelitian ini dapat di lihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.14

Distribusi Frekuensi Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki		38.6	38.6	38.6
	Perempuan	81	61.4	61.4	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.14, menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 81 responden (61.4%) dan selebihnya berjenis kelamin laki-laki sebanyak 51 responden (38.6 %). Analisis selanjutnya adalah untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara jenis kelamin dengan kepuasan kerja maupun dengan komitmen organisasi. Dalam hal ini digunakan analisis tabulasi silang dengan menggunakan uji Chi Square, dan hasil penghitungan tersebut dapat disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.15

Tabulasi Silang Antara Jenis Kelamin dengan Kepuasan Kerja

		Kepuasan kerja			Total	
		Tidak puas	Cukup puas	Puas		
Jenis Kelamin	Laki - laki	Count	1	32	18	51
		% of Total	.8%	24.2%	13.6%	38.6%
	Perempuan	Count	0	51	30	81
		% of Total	.0%	38.6%	22.7%	61.4%
Total		Count	1	83	48	132
		% of Total	.8%	62.9%	36.4%	100.0%

Dari tabel tabulasi silang antara jenis kelamin dengan kepuasan kerja di atas, tampak bahwa antara responden laki-laki dan perempuan cenderung tidak menunjukkan perbedaan pada tingkat kepuasannya. Baik responden laki-laki maupun responden perempuan menunjukkan tingkat kepuasan yang relatif sama yaitu cukup puas. Nilai Chi Square

yang diperoleh dari hasil perhitungan adalah 1.615 dengan signifikansi sebesar 0.446. Dengan nilai signifikansi yang lebih besar dari 0.05 maka dapat dikatakan bahwa jenis kelamin tidak memiliki hubungan dengan kepuasan kerja. Dengan kata lain antara laki-laki dengan perempuan tidak memiliki perbedaan pada kepuasan kerja.

Selanjutnya, ada tidaknya hubungan jenis kelamin dengan komitmen organisasi dapat dilihat pada tabulasi silang antara keduanya seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 4.16
Tabulasi Silang antara Jenis Kelamin Dengan Komitmen Organisasi

Jenis Kelamin			Komitmen organisasi			Total
			Cukup setuju	Setuju	Sangat setuju	
Laki - laki	Count	19	31	1	51	
	% of Total	14.4%	23.5%	.8%	38.6%	
Perempuan	Count	29	50	2	81	
	% of Total	22.0%	37.9%	1.5%	61.4%	
Total	Count	48	81	3	132	
	% of Total	36.4%	61.4%	2.3%	100.0%	

Dari hasil tabulasi silang di atas, tampak bahwa perbedaan jenis kelamin tidak berpengaruh pada komitmen. Dengan kata lain antara laki-laki dan perempuan tidak memiliki perbedaan yang berarti terhadap komitmen organisasi. Hasil uji Chi Square yang dilakukan menghasilkan nilai sebesar 0.058 dengan signifikansi sebesar 0.971, dengan demikian nilai signifikansi lebih besar dari 0.05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jenis kelamin tidak memiliki hubungan dengan komitmen organisasi.

4.2.5. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Kondisi data responden berdasarkan masa kerja dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.17
Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	=<5 Tahun	9	6.8	6.8	6.8
	16-20 Tahun	21	15.9	15.9	22.7
	6-10 Tahun	22	16.7	16.7	39.4
	11-15 Tahun	26	19.7	19.7	59.1
	> 20 tahun	54	40.9	40.9	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, maka mendukung asumsi yang telah disampaikan di atas bahwa sebagian responden telah memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun, dari hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa sebanyak 54 responden atau sebesar 40.9 % telah memiliki masa kerja di atas 20 tahun. Jumlah responden berikutnya adalah sebanyak 26 responden (19.7%) dengan masa kerja selama 11 tahun sampai dengan 15 tahun, sedangkan dalam jumlah yang relative seimbang adalah responden dengan masa kerja 6 tahun sampai dengan 10 tahun yaitu sebanyak 22 responden (16.7%) dengan responden yang memiliki masa kerja antara 16 tahun sampai dengan 20 tahun yaitu sebanyak 21 responden (15,9 %). Responden dengan masa kerja dibawah 5 tahun merupakan kelompok terkecil yaitu hanya sebanyak 9 responden (6.8%), kondisi tersebut terkait dengan kebijakan pengadaan PNS TNI AL yang mengalami penurunan pada lima tahun terakhir.

Selanjutnya untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara masa kerja tersebut dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, maka dapat digunakan analisis dengan tabulasi silang seperti pada tabel-tabel berikut ini.

Tabel 4.18

Tabulasi Silang antara Masa Kerja Dengan Kepuasan Kerja

			Kepuasan kerja			Total
			Tidak puas	Cukup puas	Puas	
Masa Kerja	<= 5 tahun	Count	0	7	2	9
		% of Total	.0%	5.3%	1.5%	6.8%
	6 - 10 tahun	Count	0	12	10	22
		% of Total	.0%	9.1%	7.6%	16.7%
	11 - 15 tahun	Count	0	18	8	26
		% of Total	.0%	13.6%	6.1%	19.7%
	16 - 20 tahun	Count	1	12	8	21
		% of Total	.8%	9.1%	6.1%	15.9%
	>20 tahun	Count	0	34	20	54
		% of Total	.0%	25.8%	15.2%	40.9%
Total		Count	1	83	48	132
		% of Total	.8%	62.9%	36.4%	100.0%

Memperhatikan hasil tabulasi silang tersebut, dapat diketahui bahwa dari sisi masa kerja responden tidak menunjukkan perbedaan yang berarti terhadap kepuasan kerja, dalam arti bahwa semakin lama masa kerja responden tidak mengindikasikan semakin tinggi tingkat kepuasan mereka. Dari hasil tabulasi tersebut tampak bahwa berdasarkan kategori masa kerja tersebut memiliki kecenderungan yang sama yaitu mayoritas responden berada pada kategori kepuasan yang cukup. Selanjutnya dilihat dari hasil uji Chi Square mendapatkan nilai sebesar 7.366 dengan signifikansi sebesar 0.498, dengan demikian nilai signifikansi lebih besar dari 0.05. Sehingga kesimpulan yang dapat ditarik adalah masa kerja tidak mempunyai hubungan yang berarti dengan kepuasan kerja, yaitu semakin lama masa kerja seseorang tidak menjamin tingginya kepuasan kerja mereka.

Berikut dapat dilihat pula tabulasi silang antara masa kerja dengan komitmen organisasi, pada tabel halaman berikut :

Tabel 4.19

Tabulasi Silang antara Masa Kerja dengan Komitmen Organisasi

		Komitmen organisasi			Total	
		Cukup setuju	Setuju	Sangat setuju		
Masa Kerja	<= 5 tahun	Count	2	7	0	9
		% of Total	1.5%	5.3%	.0%	6.8%
	6 - 10 tahun	Count	11	11	0	22
		% of Total	8.3%	8.3%	.0%	16.7%
	11 - 15 tahun	Count	6	20	0	26
		% of Total	4.5%	15.2%	.0%	19.7%
	16 - 20 tahun	Count	12	9	0	21
		% of Total	9.1%	6.8%	.0%	15.9%
	>20 tahun	Count	17	34	3	54
		% of Total	12.9%	25.8%	2.3%	40.9%
	Total	Count	48	81	3	132
		% of Total	36.4%	61.4%	2.3%	100.0%

Berkaitan dengan komitmen organisasi, seperti tampak pada tabel tabulasi silang di atas bahwa masa kerja juga tidak memberi arti yang khusus terhadap komitmen organisasi. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa baik yang memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun ataupun yang masih kurang dari 5 tahun menunjukkan kecenderungan yang sama dan mayoritas responden memiliki komitmen yang baik, hal itu terlihat dari respon positif mereka yaitu menyatakan setuju dengan semua instrumen yang telah disampaikan kepada mereka. Adapun hasil hitung Chi Square memperoleh nilai sebesar 13.141 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.107, yang berarti nilai tersebut lebih besar dari 0.05. Dengan demikian hasil uji tersebut menunjukkan bahwa masa kerja tidak memiliki hubungan dengan komitmen organisasi.

4.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis diskriptif berikut ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang pendapat responden terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Analisis ini dengan didasarkan pada jawaban responden yang disajikan dalam tabel distribusi frekuensi dan nilai median yaitu kecenderungan nilai tengah dari masing-masing item pertanyaan. Adapun untuk menentukan kategori kepuasan kerja maupun komitmen organisasi dengan didasarkan pada prosentase terbesar dari hasil median.

4.3.1. Variabel Kepuasan Kerja

Untuk mengetahui kondisi kepuasan kerja dari responden pada penelitian ini yaitu PNS TNI AL di Mako Koarmabar, berikut disajikan tabel hasil median untuk masing-masing item pernyataan dari hasil kuesioner yang disebarkan.

4.3.1.1. Faktor Prestasi

Faktor prestasi sebagai salah satu dimensi dari variable kepuasan kerja dapat diukur dari beberapa indikator. Indikator atau instrument yang pertama adalah dilihat dari kepuasan terhadap hasil pekerjaan yaitu tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik dan mampu memberikan rasa bangga dan kepuasan tersendiri bagi pelakunya. Selanjutnya dari hasil jawaban responden terhadap instrument kepuasan atas hasil kerja mereka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.20
Frekuensi Tentang Kepuasan Atas Hasil Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak puas	9	6.8	6.8	6.8
Cukup puas	71	53.8	53.8	60.6
Puas	49	37.1	37.1	97.7
Sangat puas	3	2.3	2.3	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari pertanyaan tentang kepuasan responden atas hasil pekerjaannya, nampak bahwa 71 responden (53.8%) menyatakan cukup puas, selanjutnya 49 responden (37.1%) menyatakan puas, sedangkan selebihnya sebanyak 9 responden menyatakan tidak puas dan hanya 3 responden (2.3%) yang menyatakan sangat puas. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masing-masing responden telah memiliki tugas pekerjaan tertentu, apapun hasilnya mereka menyatakan kepuasannya meskipun sebagian besar hanya merasa cukup puas. Tingkat kepuasan terhadap hasil kerja tersebut, tentu

saja berkaitan dengan apa yang mereka rasakan atas keberhasilan atau kesuksesan mereka dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal tersebut berarti juga menunjukkan adanya kesesuaian antara pekerjaan dengan keahlian dan ketrampilan mereka sehingga sangat kecil kemungkinan mereka menghadapi kegagalan dalam pelaksanaan tugasnya.

Indikator selanjutnya dari faktor prestasi adalah kepuasan responden atas jangka waktu yang digunakan untuk menyelesaikan tugasnya. Dalam hal ini memang tidak dapat dibuat skala secara baku mengingat jenis tugas responden sangat beragam. Namun pengukuran ini adalah jangka waktu penyelesaian tugas secara umum. Dari hasil jawaban responden terhadap instrument tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.21
Frekuensi Jangka Waktu Penyelesaian Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak puas	4	3.0	3.0	3.0
Cukup puas	63	47.7	47.7	50.8
Puas	63	47.7	47.7	98.5
Sangat puas	2	1.5	1.5	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.21 di atas tampak bahwa pernyataan responden terhadap waktu penyelesaian pekerjaan mereka, sebanyak 63 responden (47.7%) menyatakan puas, sama banyaknya dengan responden yang menyatakan cukup puas. Sedangkan selebihnya yaitu 4 (3 %) responden menyatakan tidak puas dan hanya 2 (1.5%) responden menyatakan sangat puas. Hasil tersebut terkait dengan pernyataan sebelumnya mengenai kepuasan terhadap hasil pekerjaan, dimana mereka sebagian besar juga menyatakan cukup puas dengan hasil pekerjaan mereka, hal tersebut karena adanya

kesesuaian antara pekerjaan yang mereka lakukan dengan keahlian dan ketrampilan yang mereka miliki sehingga mereka mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan waktu yang tidak bertele-tele. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa responden cukup berprestasi terkait dengan kemampuan responden untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Selanjutnya adalah indikator yang berkaitan dengan kepuasan responden dalam menyelesaikan setiap permasalahan dalam pekerjaannya. Kemampuan seorang pegawai untuk menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaannya adalah merupakan suatu prestasi.

Tabel 4.22

Frekuensi Kepuasan Penyelesaian Masalah Pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak puas	7	5.3	5.3	5.3
	Cukup puas	64	48.5	48.5	53.8
	Puas	60	45.5	45.5	99.2
	Sangat puas	1	.8	.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Sehubungan dengan pernyataan responden tentang kemampuan menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya, nampak bahwa sebanyak 64 responden (48.5%) menyatakan cukup puas, sedangkan 60 responden (45.5%) menyatakan puas, selebihnya sebanyak 7 responden (5.3%) menyatakan tidak puas dan hanya 1 responden (0.8%) yang menyatakan sangat puas. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki kemampuan untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaannya, sehingga tidak selalu menggantungkan pada atasannya. Kemampuan ini juga mendukung pada kecepatan dan ketepatan penyelesaian pekerjaan mereka.

Indikator lain adalah kepuasan atas kebebasan untuk mengembangkan cara kerja baru oleh atasan. Dalam hal ini adalah berkaitan dengan kreativitas dan kemampuan inovasi dari pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, dalam arti setiap pegawai tidak seharusnya bersikap kaku atau monoton dalam pelaksanaan pekerjaan namun dimungkinkan untuk mencoba cara kerja baru yang mampu meningkatkan kualitas hasil kerja maupun kecepatan dalam pelaksanaan pekerjaan. Berkaitan dengan hal tersebut dapat dilihat hasil pernyataan responden seperti tabel berikut:

Tabel 4.23
Frekuensi Kebebasan Mengembangkan Cara Kerja Baru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak puas	4	3.0	3.0	3.0
Cukup puas	57	43.2	43.2	46.2
Puas	57	43.2	43.2	89.4
Sangat puas	14	10.6	10.6	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.23 di atas nampak bahwa terhadap instrument kebebasan mengembangkan cara kerja baru, sebanyak 57 responden (43.2%) menyatakan puas dan sebanyak itu pula menyatakan cukup puas. Responden selebihnya yaitu 14 responden menyatakan sangat puas dan hanya 4 responden yang menyatakan tidak puas. Dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pada dasarnya responden memberikan sikap positif terhadap kebebasan mengembangkan cara kerja baru dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal tersebut juga menunjukkan mereka cukup berprestasi karena hanya pegawai-pegawai yang berprestasi yang mampu mengembangkan cara kerja baru dan selalu inovatif.

Selanjutnya sub indikator dari faktor prestasi yang terakhir adalah kepuasan terhadap penempatan yang cukup lama dalam

satuan kerja saat ini. Adapun jawaban responden yang ada adalah seperti pada tabel frekuensi berikut ini:

Tabel 4.24

Frekuensi Lama penempatan Dalam Satker

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak puas	30	22.7	22.7	22.7
	Cukup puas	57	43.2	43.2	65.9
	Puas	38	28.8	28.8	94.7
	Sangat puas	7	5.3	5.3	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.24 di atas, menunjukkan bahwa 57 responden (43.2 %) menyatakan cukup puas dengan penempatan pada satker saat ini untuk waktu yang lama, berikutnya 38 responden (28.8%) menyatakan puas dan 7 responden (5.3%) menyatakan sangat puas. Meskipun ada pula yang menyatakan tidak puas yaitu sebanyak 30 responden (22.7%). Dari hasil tersebut menggambarkan bahwa tingkat kepuasan responden terhadap lama penempatan tergantung pada instrument-instrumen sebelumnya, yaitu pegawai yang telah memiliki kemampuan dalam pekerjaannya, telah menemukan kenyamanan dalam pekerjaannya maka bagi mereka tidak akan menjadi masalah apabila harus ditempatkan pada satuan kerja tersebut dalam waktu yang lama. Disamping itu dalam kondisi demikian mereka tidak harus belajar menyesuaikan diri baik dengan pekerjaan maupun lingkungan kerja yang baru.

Namun sebaliknya apabila pegawai merasa pekerjaannya tidak sesuai dengan kemampuannya, tidak mampu mengembangkan kreativitasnya sehingga sering mendapatkan tegoran dari atasan atas kegagalan dalam pelaksanaan kerja tersebut, maka tidak akan merasa nyaman dengan kondisi yang ada, maka tentu saja pegawai yang mengalami demikian tidak akan

merasa puas dengan penempatan pada satker tersebut dalam waktu yang lama.

4.3.1.2. Faktor Pengakuan

Faktor kedua dari variable kepuasan kerja adalah Pengakuan. Dalam hal ini meliputi pengakuan atas hasil kerja maupun kemampuan (keahlian dan ketrampilan), baik dari atasan ,rekan kerja maupun dari bawahan. Disamping itu juga pengakuan secara formal yang dituangkan dalam penilaian konduite dalam Daftar Penilaian Pekerjaan Pegawai (DP3) yang diberikan secara rutin pada setiap akhir tahun.

Tabel 4.25

Frekuensi Pengakuan Hasil Kerja Oleh Atasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak puas	1	.8	.8	.8
	Tidak puas	9	6.8	6.8	7.6
	Cukup puas	66	50.0	50.0	57.6
	Puas	48	36.4	36.4	93.9
	Sangat puas	8	6.1	6.1	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari jawaban responden atas pengakuan hasil kerja oleh atasan, seperti terlihat pada tabel 4.25 di atas, menunjukkan jawaban yang beragam. Sebanyak 66 responden (50 %) menyatakan cukup puas, 48 responden (36.4%) menyatakan puas, 8 responden (6.1%) menyatakan sangat puas, sedangkan 9 responden (6.8%) menyatakan tidak puas dan 1 responden (0.8%) menyatakan sangat tidak puas. Dengan demikian menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan respon positif atas pengakuan atasan terhadap hasil kerja mereka. Hal tersebut dapat diasumsikan bahwa mereka tidak mendapatkan tegoran atau komplain yang sangat berarti dari para atasan atas pelaksanaan tugasnya.

Disamping pengakuan atas hasil kerja, ada pula pengakuan dari atasan atas ketrampilan dan keahlian yang dimiliki para pegawai yang mendukung pelaksanaan tugas mereka. Dari instrument tersebut dapat diketahui respon dari para responden seperti tampak pada tabel berikut ini :

Tabel 4.26

Frekuensi Pengakuan Ketrampilan dan Keahlian oleh Atasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak puas	12	9.1	9.1	9.1
	Cukup puas	59	44.7	44.7	53.8
	Puas	53	40.2	40.2	93.9
	Sangat puas	8	6.1	6.1	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari pernyataan responden sehubungan dengan pengakuan dari atasan yang mereka rasakan atas ketrampilan dan keahlian yang mereka miliki, menunjukkan bahwa 59 responden (44.7%) menyatakan cukup puas, sedangkan 53 responden (40.2%) menyatakan puas, selebihnya 12 (9.1%) responden menyatakan tidak puas dan sebaliknya 8 responden menyatakan sangat puas. Dengan demikian menunjukkan bahwa pernyataan positif tersebut sejalan dengan pernyataan sebelumnya yang berkaitan dengan pengakuan atas hasil kerja, berarti bahwa hasil kerja pegawai sangat erat hubungannya dengan ketrampilan dan keahlian yang dimiliki oleh masing-masing responden.

Indikator berikut dari faktor pengakuan adalah pengakuan baik terhadap hasil kerja maupun ketrampilan dan keahlian dari sisi rekan kerja atau bawahan. Respon terhadap indikator tersebut dapat dilihat pada tabel frekuensi berikut :

Tabel 4.27

Frekuensi Pengakuan Hasil Kerja oleh Rekan Kerja/Bawahan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak puas	11	8.3	8.3	8.3
Cukup puas	70	53.0	53.0	61.4
Puas	46	34.8	34.8	96.2
Sangat puas	5	3.8	3.8	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Memperhatikan tabel 4.27 di atas, ternyata dari sisi rekan kerja maupun bawahan pun dirasakan telah memberikan pengakuan atas hasil kerja mereka, meskipun sebagian besar responden yaitu 70 responden (53 %) hanya menyatakan cukup puas, selanjutnya 46 responden menyatakan puas, 5 responden puas dan sebanyak 11 responden menyatakan tidak puas. Dari pernyataan responden tersebut menunjukkan bahwa pengakuan atas hasil kerja tidak hanya diakui oleh atasan namun juga diakui oleh sesama rekan kerja maupun bawahan mereka.

Selanjutnya respon terhadap pengakuan atas ketrampilan dan keahlian oleh rekan kerja atau bawahan, dapat juga dilihat dari tabel frekuensi berikut :

Tabel 4.28

Frekuensi Pengakuan Ketrampilan dan Keahlian oleh Rekan dan Bawahan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak puas	1	.8	.8	.8
Tidak puas	8	6.1	6.1	6.8
Cukup puas	65	49.2	49.2	56.1
Puas	48	36.4	36.4	92.4
Sangat puas	10	7.6	7.6	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Demikian juga respon terhadap pengakuan atas ketrampilan dan keahlian dari sisi rekan kerja maupun bawahan, menunjukkan pula bahwa jumlah terbesar dari responden yang ada yaitu sebanyak 65 responden menyatakan cukup puas, dan jumlah berikutnya sebanyak 48 responden menyatakan puas, selanjutnya 10 responden menyatakan sangat puas dan selebihnya sebanyak 8 responden menyatakan tidak puas bahkan 1 responden merasa sangat tidak puas. Melihat kondisi tersebut menggambarkan bahwa pengakuan atas ketrampilan dan keahlian oleh rekan kerja dan bawahan dapat dirasakan oleh sebagian besar responden, sehingga respon mereka pun bersifat positif.

Instrumen pengakuan yang terakhir adalah pengakuan yang bersifat formal dari atasan dalam bentuk penilaian konduite (DP3) yang diberikan secara rutin setiap satu tahun. Hasil respon atas penilaian tersebut dapat ditunjukkan dalam tabel berikut :

Tabel 4.29
Frekuensi Penilaian Konduite (DP3) oleh Atasan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak puas	1	.8	.8	.8
Tidak puas	4	3.0	3.0	3.8
Cukup puas	53	40.2	40.2	43.9
Puas	65	49.2	49.2	93.2
Sangat puas	9	6.8	6.8	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari pernyataan yang diberikan oleh responden atas penilaian konduite (DP3) yang mereka terima sebagai bentuk pengakuan secara formal oleh atasan seperti tampak pada tabel 4.25 di atas, sebanyak 9 responden (6.8%) merasa sangat puas, 65 responden (49.2%) menyatakan puas, hal ini menunjukkan bahwa responden merasakan adanya kesesuaian antara kinerja yang diberikan kepada organisasi dengan penilaian yang diberikan oleh

atasan. Selanjutnya 53 responden (40.2%) menyatakan cukup puas dalam hal ini berarti menunjukkan cukup sesuai antara kinerja mereka dengan hasil penilaian atasan yang mereka rasakan, namun demikian dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa sebagian besar dari responden memberikan respon yang positif dengan asumsi bahwa penilaian yang diberikan kepada responden sebagai bentuk pengakuan formal tersebut adalah rata-rata baik. Meskipun sejumlah kecil responden yaitu sebanyak 4 responden (3 %) menyatakan tidak puas dan bahkan 1 responden (0.8%) menyatakan sangat tidak puas atas penilaian tersebut.

4.3.1.3. Faktor Pekerjaan itu Sendiri

Indikator pertama dari faktor pekerjaan itu sendiri, untuk mengukur kepuasan kerja pegawai adalah kepuasan terhadap jenis pekerjaan yang dijalani saat ini. Jenis pekerjaan ini dapat bersifat administratif, teknik maupun kesehatan. Dari hasil respon responden terhadap instrument tersebut dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.30

Frekuensi Kepuasan pada Jenis Pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak puas	9	6.8	6.8	6.8
	Cukup puas	58	43.9	43.9	50.8
	Puas	56	42.4	42.4	93.2
	Sangat puas	9	6.8	6.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.30 di atas, menunjukkan bahwa 56 responden (42.4 %) merasa puas dengan jenis pekerjaan yang mereka laksanakan saat ini, sedangkan 58 responden (43.9%) merasan cukup puas, 9 responden (6.8%) menyatakan sangat puas dan sebaliknya 9 responden (6.8%) juga ada yang menyatakan tidak

puas. Hasil pernyataan tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan positif atas jenis pekerjaan yang mereka laksanakan, berarti bahwa jenis pekerjaan yang mereka laksanakan sudah sesuai dengan kemampuannya.

Indikator selanjutnya dari faktor pekerjaan itu sendiri adalah kepuasan terhadap uraian pekerjaan (job description) dari tugas yang mereka laksanakan. Pemahaman terhadap uraian pekerjaan akan menjauhkan mereka dari kegagalan dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga akan terhindar pula dari kemungkinan stress. Dari instrument ini dapat dilihat respon responden yang terkumpul yaitu seperti pada tabel berikut :

Tabel 4.31

Frekuensi Kepuasan Terhadap Uraian Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak puas	1	.8	.8	.8
Tidak puas	19	14.4	14.4	15.2
Cukup puas	63	47.7	47.7	62.9
Puas	46	34.8	34.8	97.7
Sangat puas	3	2.3	2.3	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.31 di atas, berkaitan dengan instrument uraian pekerjaan dari tugas mereka, terlihat bahwa sebanyak 63 responden (47.7%) menyatakan cukup puas dan sebanyak 46 responden (34.8%) bahkan menyatakan puas dan 3 responden (2.3%) menyatakan sangat puas. Dengan demikian berarti masing-masing tugas pekerjaan didukung dengan uraian pekerjaan yang jelas dan telah dimengerti oleh sebagian besar responden. Meskipun masih ada pula beberapa responden yang menyatakan tidak puas, yaitu sebanyak 19 responden (14.4%) dan sebanyak 1 responden (0.8%) menyatakan sangat tidak puas. Hal ini mengindikasikan bahwa masih ada beberapa responden yang belum memahami uraian

pekerjaannya dalam arti mereka bekerja tanpa berpedoman pada uraian pekerjaan yang seharusnya.

Indikator selanjutnya adalah pemahaman dan pengertian responden terhadap Organisasi dan Prosedur (Orgaspros), dalam hal ini adalah berkaitan dengan fungsi, tugas dan tanggung jawab serta struktur keorganisasian dari instansi dimana responden bekerja. Berkaitan dengan instrument tersebut hasil pernyataan dari responden dapat dilihat pada tabel frekuensi di bawah ini :

Tabel 4.32
Frekuensi Pemahaman dan Pengertian Terhadap Orgaspros

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak puas	17	12.9	12.9	12.9
Cukup puas	71	53.8	53.8	66.7
Puas	40	30.3	30.3	97.0
Sangat puas	4	3.0	3.0	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Demikian halnya dengan pernyataan yang disampaikan oleh responden sehubungan dengan uraian pekerjaan, pernyataan mereka atas pemahaman dan pengertian terhadap organisasi dan prosedur juga menunjukkan bahwa sebanyak 71 responden (53.8%) menyatakan cukup puas dan 40 responden (30.3%) bahkan menyatakan puas dan 4 responden menyatakan sangat puas. Dengan demikian menggambarkan bahwa sebagian besar mengetahui dan memahami orgaspros dari instansi dimana mereka bekerja, meskipun masih ada pula yang menyatakan tidak puas, hal ini dapat dikarenakan mereka tidak mengetahui isi dari orgaspros atau dapat pula mereka tidak puas karena tidak sesuai dengan prinsip atau nilai-nilai pribadinya, yaitu sebanyak 17 responden (12.9 %).

Selanjutnya indikator yang digunakan sebagai instrument dalam pengukuran faktor pekerjaan itu sendiri adalah kepuasan

apabila mendapatkan pekerjaan baru. Dalam hal ini sangat dimungkinkan bahwa dalam pelaksanaan tugas disamping tugas pokok seringkali pegawai diberikan tugas-tugas baru baik sementara maupun untuk jangka waktu yang cukup lama. Dari instrument tersebut dapat dilihat hasil pernyataan responden seperti pada tabel berikut :

Tabel 4.33
Frekuensi Mendapatkan Pekerjaan Baru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak puas	5	3.8	3.8	3.8
	Cukup puas	55	41.7	41.7	45.5
	Puas	67	50.8	50.8	96.2
	Sangat puas	5	3.8	3.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.33 tersebut menunjukkan bahwa 67 responden (50.8%) menyatakan puas, 55 responden (41.7%) menyatakan cukup puas dan 5 responden (3.8%) menyatakan sangat puas. Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar responden memberikan respon positif atas tugas-tugas baru yang kemungkinan dapat mereka terima, dengan demikian dapat diartikan bahwa sebagian besar responden dapat menerima pekerjaan yang variatif (tidak rutin) sehingga dirasakan tidak membosankan dan memberikan tantangan baru. Namun demikian sebagian kecil responden adapula yang menyatakan tidak puas yaitu sebanyak 5 responden (3.8%).

Indikator terakhir dari faktor pekerjaan itu sendiri adalah kepuasan terhadap penempatan pada unit kerja saat ini. Hal ini terkait dengan lingkungan kerja yang menggambarkan hubungan dengan rekan kerja, bawahan dan bahkan dengan atasannya. Dari instrument tersebut dapat dilihat hasil pernyataan responden seperti pada tabel berikut :

Tabel 4.34
Frekuensi Penempatan dalam Unit Kerja Saat Ini

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak puas	1	.8	.8	.8
Tidak puas	10	7.6	7.6	8.3
Cukup puas	56	42.4	42.4	50.8
Puas	57	43.2	43.2	93.9
Sangat puas	8	6.1	6.1	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.34 di atas menunjukkan bahwa pernyataan responden atas penempatannya pada unit kerja saat ini adalah sebanyak 57 responden (43.2%) merasa puas, sedangkan 56 responden (42.4%) menyatakan cukup puas dan 8 responden (6.1%) menyatakan sangat puas. Hal tersebut menunjukkan bahwa unit kerja dari responden saat ini dirasakan telah mampu memberikan kenyamanan dalam pelaksanaan tugas, dalam hal ini berkaitan dengan lingkungan dan hubungan kerja dalam unit tersebut. Sehingga hanya sekelompok kecil yang menyatakan tidak puas yaitu sebesar 10 responden (7.6%) dan hanya 1 responden (0.8 %) yang menyatakan sangat tidak puas.

4.3.1.4. Faktor Tanggung Jawab

Faktor tanggung jawab sebagai salah satu dimensi dari kepuasan kerja memiliki beberapa indikator sebagai instrument, yaitu seperti tugas atau jabatan yang diemban, tanggung jawab dan wewenang, kesempatan menyelesaikan yang diberikan Pimpinan untuk menyelesaikan suatu tugas baru, serta sanksi kepegawaian yang berlaku. Pernyataan responden atas instrumen yang pertama yaitu tugas atau jabatan yang diemban saat ini adalah seperti tampak pada tabel berikut ini:

Tabel 4.35
Frekuensi Kepuasan terhadap Tugas/Jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak puas	10	7.6	7.6	7.6
	Cukup puas	66	50.0	50.0	57.6
	Puas	48	36.4	36.4	93.9
	Sangat puas	8	6.1	6.1	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.35 di atas, sehubungan dengan jawaban responden terhadap tugas atau jabatan yang sedang diemban saat ini menunjukkan bahwa sebanyak 66 responden (50 %) menyatakan cukup puas, bahkan 48 responden (36.4%) menyatakan puas dan 8 responden (6.1 %) menyatakan sangat puas. Kenyataan ini menggambarkan bahwa sebagian besar responden memahami isi dari tugas jabatannya dan telah mampu melaksanakannya sebagai wujud dari tanggung jawab kepada yang memberikan tugas atau jabatan tersebut disamping itu pegawai merasa bahwa jabatannya saat ini adalah sebanding dengan pangkat maupun kemampuan yang dimilikinya. Meskipun ada pula sebagian kecil yaitu sebanyak 10 responden (7.6%) merasa tidak puas. Hal ini dapat terjadi karena dengan melihat data yang ada terdapat beberapa PNS yang saat ini memegang dan melaksanakan jabatan namun tidak sesuai dengan pangkat yang mereka sandang saat ini, dengan kata lain job dari jabatan yang dipangku saat ini lebih rendah dari pangkat yang disandang atau mungkin juga sebaliknya, yaitu harus menanggung tanggungjawab jabatan yang lebih tinggi sementara pangkatnya belum memungkinkan.

Instrumen berikutnya adalah tanggungjawab itu sendiri, yaitu berkaitan dengan kewajiban untuk melaksanakan tugas jabatannya dengan sebaik mungkin, dengan kepercayaan yang telah diberikan kepada pegawai sehingga tidak banyak lagi

menunggu campur tangan atau perintah dari atasan/ pimpinan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Dari instrument tersebut dapat dilihat hasil jawaban responden sebagai berikut :

Tabel 4.36
Frekuensi Tanggung Jawab

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak puas	4	3.0	3.0	3.0
Cukup puas	61	46.2	46.2	49.2
Puas	65	49.2	49.2	98.5
Sangat puas	2	1.5	1.5	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Pada tabel 4.36 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 65 responden (49.2%) menyatakan puas, sedangkan 61 responden (46.2%) menyatakan cukup puas dan 2 responden (1.5%) menyatakan sangat puas. Hal ini memberikan gambaran bahwa sebagian responden telah benar-benar memahami tanggung jawabnya, yaitu melaksanakan tugas pekerjaan dengan sebaik mungkin dan memberikan laporan kepada atasan/pimpinan sebagai wujud dari tanggung jawab tersebut. Sedangkan 4 responden lainnya (3%) yang menyatakan tidak puas, dapat disebabkan karena responden memang tidak memahami tugas pekerjaannya, atau dapat pula karena memang tugas pekerjaannya tidak sesuai dengan harapan, kondisi maupun kualifikasinya.

Disamping instrument tanggung jawab, juga digunakan instrument wewenang yaitu berkaitan dengan sejauh mana responden mampu melaksanakan hak yang telah diberikan kepadanya untuk mengendalikan dan mengembangkan cara kerja sehubungan dengan tugas pekerjaannya, dalam hal ini termasuk hak mempertimbangkan dan mengambil keputusan dalam batas lingkup tugas pekerjaannya. Jawaban responden atas instrument tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.37
Frekuensi Wewenang

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak puas	3	2.3	2.3	2.3
	Cukup puas	64	48.5	48.5	50.8
	Puas	59	44.7	44.7	95.5
	Sangat puas	6	4.5	4.5	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.37 tersebut dapat dijelaskan bahwa sebanyak 64 responden (48.5%) menyatakan cukup puas, sedangkan 59 responden (44.7%) menyatakan puas dan bahkan 6 responden menyatakan sangat puas. Kondisi itu menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah mampu melaksanakan haknya dalam mengendalikan tugas pekerjaannya tanpa adanya intervensi atau tekanan dari pihak manapun baik rekan kerja maupun atasannya. Sedangkan 3 responden (2.3%) yang menyatakan tidak puas menunjukkan masih adanya intervensi atau tekanan dari pihak lain dalam melaksanakan tugasnya.

Selanjutnya adalah instrument kesempatan yang diberikan oleh atasan atau pimpinan untuk melaksanakan tugas pekerjaan baru, dalam pengertian bahwa tugas pekerjaan baru dalam hal ini adalah tugas pekerjaan yang berbeda dengan tugas sebelumnya, meskipun dari segi bobot beban kerja, essensi pekerjaan itu dan tanggung jawabnya itu relatif sama. Dengan kata lain hanya bersifat giliran penugasan bukan promosi.

Dari hasil jawaban responden sehubungan dengan instrument tersebut di atas, adalah seperti pada tabel berikut :

Tabel 4.38
Frekuensi Kesempatan Menyelesaikan Tugas Pekerjaan Baru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak puas	2	1.5	1.5	1.5
Cukup puas	52	39.4	39.4	40.9
Puas	77	58.3	58.3	99.2
Sangat puas	1	.8	.8	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Pernyataan dari responden seperti terlihat pada tabel 4.39 di atas menunjukkan bahwa sebanyak 77 responden (58.3%) menyatakan puas, 52 responden (39.4%) menyatakan cukup puas dan 1 responden (0.8%) menyatakan sangat puas, dengan demikian maka dapat dijelaskan bahwa sebagai bentuk tanggung jawab kepada atasan/pimpinan responden sanggup menerima tugas pekerjaan baru meskipun tidak bersifat promosi. Sedangkan 2 responden (1.5%) yang menyatakan tidak puas, dapat disebabkan karena responden menghendaki jabatan baru yang lebih tinggi atau kemungkinan lain bahkan tidak mengharapkan tantangan baru.

Instrumen terakhir dari faktor tanggung jawab adalah sanksi kepegawaian yang berlaku bagi pegawai yang melanggar disiplin, dalam hal ini menyiratkan bahwa dalam tanggung jawab itu ada kesanggupan untuk menerima resiko berkaitan dengan pelaksanaan tugas pekerjaannya. Resiko tersebut dapat berupa sanksi kepegawaian mulai dari yang ringan berupa tegoran lisan sampai dengan yang terberat berupa pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS. Berkaitan dengan instrument tersebut, hasil jawaban responden seperti tertuang pada tabel berikut :

Tabel 4.39
Frekuensi Kepuasan terhadap Sanksi Kepegawaian

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak puas	4	3.0	3.0	3.0
	Cukup puas	51	38.6	38.6	41.7
	Puas	73	55.3	55.3	97.0
	Sangat puas	4	3.0	3.0	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.39, tentang kepuasan terhadap sanksi kepegawaian menunjukkan bahwa sebanyak 73 responden (55.3%) menyatakan puas, sedangkan 51 responden (38.6%) menyatakan cukup puas, dan bahkan 4 responden (3%) menyatakan sangat puas. Dengan demikian dari pernyataan responden yang sebagian besar memberikan respon positif tersebut menggambarkan bahwa pelaksanaan atau penerapan sanksi kepegawaian bagi mereka yang melanggar disiplin telah terlaksana secara adil, dalam arti dinilai adanya keseimbangan antara kesalahan dan jenis hukuman ataupun bagi mereka yang melanggar pasti ada sanksi hukumnya. Meskipun ada pula yang merasa tidak puas dengan sanksi tersebut yaitu sebanyak 4 responden (3%).

4.3.1.5. Faktor Kemajuan

Faktor kemajuan dalam hal ini dilihat dari indikator seperti pengembangan karir, sistem promosi, kursus atau diklat, kesempatan melanjutkan pendidikan formal dan sistem kenaikan gaji berkala. Selanjutnya jawaban responden terhadap masing-masing sub indikator tersebut dapat dilihat pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4.40
Frekuensi Kepuasan terhadap Pengembangan Karir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak puas	2	1.5	1.5	1.5
Tidak puas	30	22.7	22.7	24.2
Cukup puas	62	47.0	47.0	71.2
Puas	34	25.8	25.8	97.0
Sangat puas	4	3.0	3.0	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari hasil jawaban responden terhadap instrument pengembangan karir, seperti tampak pada tabel 4.40 menunjukkan bahwa sebanyak 62 responden (47%) menyatakan cukup puas, sebanyak 34 responden (25.8%) menyatakan puas dan 4 responden (3%) menyatakan sangat puas, namun jumlah yang cukup banyak juga yaitu sebanyak 30 responden menyatakan tidak puas dan 2 responden (1.5%) bahkan menyatakan sangat tidak puas. Suatu pernyataan dan kenyataan yang menarik bahwa di satu sisi memberikan respon positif namun di sisi lain ada yang memberikan respon yang negatif dengan jumlah yang cukup signifikan. Dengan menunjukkan bahwa pengembangan karir belum mampu memenuhi harapan atau belum dapat dirasakan oleh semua responden.

Selanjutnya adalah indikator sistem promosi yang berlaku, dalam hal ini sistem promosi didasarkan pada pola karir PNS TNI yang mengisyaratkan adanya persyaratan-persyaratan tertentu seperti pendidikan jenjang, kursus maupun nilai konduite, yang secara umum harus diketahui oleh setiap pegawai. Berkaitan dengan instrument tersebut dapat dilihat hasil jawaban dari responden sebagai berikut :

Tabel 4.41
Frekuensi Kepuasan Atas Sistem Promosi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak puas	2	1.5	1.5	1.5
Tidak puas	35	26.5	26.5	28.0
Cukup puas	62	47.0	47.0	75.0
Puas	31	23.5	23.5	98.5
Sangat puas	2	1.5	1.5	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.41 di atas, menunjukkan bahwa 62 responden (47%) menyatakan cukup puas dengan sistem promosi, sedangkan 31 responden (23.5%) menyatakan puas dan 2 responden (1.5%) menyatakan sangat puas. Namun sejumlah 35 responden (26.5%) menyatakan tidak puas terhadap sistem promosi yang ada, bahkan 2 responden (1.5%) menyatakan sangat tidak puas. Dengan demikian dari hasil jawaban tersebut menggambarkan bahwa sistem promosi telah dilaksanakan sesuai ketentuan meskipun beberapa dari mereka merasa tidak puas, hal tersebut dapat dikarenakan oleh kondisi organisasi yang mengalami kelebihan jumlah PNS khususnya pada strata golongan III, sementara kondisi jabatan yang memungkinkan dapat ditempati oleh mereka sangat terbatas. Sehingga yang terjadi beberapa pegawai yang telah memenuhi syarat (*eligible*) untuk menduduki suatu jabatan belum dapat dipromosikan, atau menduduki jabatan dibawah pangkatnya.

Instrumen selanjutnya dari faktor kemajuan adalah Kursus atau Diklat yang pernah diikuti sendiri atau pun yang diikuti orang lain yang diselenggarakan oleh Dinas. Kursus dalam hal ini seperti kursus Komputer, kursus Minu TNI, Kursus Administrasi Kepegawaian, Kursus Administrasi Keuangan, Kursus Intensif Bahasa Asing ataupun kursus-kursus yang bersifat pendukung seperti kursus tata boga, kursus kecantikan, kursus sopir montir dan sebagainya. Sedangkan untuk Pendidikan dan Latihan dalam

hal ini adalah seperti Diklat Pra Jabatan, Diklat Dasar Kemiliteran, maupun Diklat Kepemimpinan. Berkaitan dengan instrument tersebut, dapat dilihat hasil jawaban dari responden sebagai berikut :

Tabel 4.42
Frekuensi Kepuasan Terhadap Kursus/Diklat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak puas	2	1.5	1.5	1.5
Tidak puas	21	15.9	15.9	17.4
Cukup puas	62	47.0	47.0	64.4
Puas	43	32.6	32.6	97.0
Sangat puas	4	3.0	3.0	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Hasil jawaban responden terhadap kursus/diklat yang pernah diikuti, seperti tertuang pada tabel 4.38 di atas menunjukkan bahwa 62 responden (47%) menyatakan cukup puas, berikutnya 43 responden (32.6%) menyatakan puas dan 4 responden (3%) menyatakan sangat puas. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa baik kursus maupun diklat telah dilaksanakan dan terbuka kesempatan bagi seluruh pegawai, namun demikian sebanyak 21 responden (15.9%) menyatakan tidak puas dan bahkan 2 responden (1.5%) menyatakan sangat tidak puas. Hal tersebut terjadi sehubungan dengan proses seleksi bagi calon peserta, khususnya untuk pendidikan dan latihan kepemimpinan untuk semua tingkat. Proses seleksi yang cukup ketat ini telah dilaksanakan dalam kurun waktu dua tahun terakhir ini.

Dalam rangka memajukan pegawai dalam hal ini Dinas tidak hanya memberi kesempatan untuk mengikuti kursus maupun diklat, namun juga memberi kesempatan untuk meningkatkan pendidikan formal pegawai, dari tingkat SMA/ sederajat sampai

dengan tingkat doctoral (S3). Dari instrument ini dapat diketahui hasil jawaban responden seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.43

Frekuensi Peningkatan Pendidikan Formal

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak puas	2	1.5	1.5	1.5
Tidak puas	19	14.4	14.4	15.9
Cukup puas	56	42.4	42.4	58.3
Puas	43	32.6	32.6	90.9
Sangat puas	12	9.1	9.1	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Memperhatikan tabel 4.43 di atas, ternyata sebanyak 56 responden (42.4%) menyatakan cukup puas terhadap kesempatan yang diberikan untuk melaksanakan pendidikan lanjutan secara formal, bahkan 43 responden (32.6%) menyatakan puas dan 12 responden (9.1%) menyatakan sangat puas. Pernyataan tersebut sangat signifikan dengan data yang ada di Subdisperssip Disminpersarmabar bahwa kurang lebih sebanyak 24 pegawai telah mendapatkan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan formal tersebut baik dengan biaya dinas maupun dengan biaya sendiri. Namun demikian seperti tampak pada tabel bahwa sebanyak 19 responden menyatakan tidak puas dan bahkan 2 responden menyatakan sangat tidak puas. Hal ini dikarenakan pegawai tidak mengambil kesempatan tersebut karena beberapa keterbatasan, tetapi dapat pula karena untuk mendapatkan biaya dinas harus memenuhi beberapa persyaratan dan seleksi yang cukup ketat.

Instrumen terakhir dari faktor kemajuan adalah sistem kenaikan gaji berkala. Kenaikan gaji berkala diberikan setiap dua tahun sekali dengan mempertimbangkan beberapa hal, seperti nilai konduite rata-rata harus baik, dan diusulkan oleh atasannya. Hasil jawaban responden terhadap instrument tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 4.44
Frekuensi Sistem Kenaikan Gaji Berkala

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak puas	3	2.3	2.3	2.3
Tidak puas	26	19.7	19.7	22.0
Cukup puas	26	19.7	19.7	41.7
Puas	65	49.2	49.2	90.9
Sangat puas	12	9.1	9.1	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari hasil jawaban responden seperti tampak pada tabel 4.44 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 65 responden (49.2%) menyatakan puas, 26 responden (19.7%) menyatakan cukup puas dan 12 responden (9.1%) menyatakan sangat puas. Dari hasil tersebut mengindikasikan bahwa sistem kenaikan gaji berkala yang berjalan saat ini sudah baik meskipun belum secara otomatis. Adapun sejumlah responden yang menyatakan tidak puas yaitu sebanyak 26 responden (19.7%) dan 3 responden yang menyatakan sangat tidak puas, dimungkinkan karena tidak mengetahui prosedur yang berlaku sehingga mengalami keterlambatan dalam proses pengusulan, sementara itu juga belum adanya data-base yang secara otomatis dapat membantu menyajikan informasi tentang pegawai dan waktu masa kenaikan gaji berkala. Sehingga data on-line tersebut diharapkan dapat menjadi sarana untuk menghindari terjadinya keterlambatan atau kelalaian dalam proses yang dapat menimbulkan kekecewaan pegawai.

4.3.1.6. Faktor Pertumbuhan

Beberapa indikator dari faktor atau dimensi pertumbuhan adalah segala sesuatu atau situasi yang mampu membuat pegawai mempelajari keahlian baru atau memperoleh wawasan baru. Dalam hal ini sebagai instrument pertama adalah tugas-tugas baru yang lebih menantang, yaitu menantang dalam arti tingkat kesulitan dalam penyelesaiannya, tingkat tanggung

jawabnya atau pun tingkat resiko yang dihadapinya. Dari instrument ini diketahui jawaban dari responden adalah sebagai berikut :

Tabel 4.45
Frekuensi Pemberian Tugas Yang Menantang

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak puas	1	.8	.8	.8
Tidak puas	6	4.5	4.5	5.3
Cukup puas	78	59.1	59.1	64.4
Puas	44	33.3	33.3	97.7
Sangat puas	3	2.3	2.3	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.45 di atas memberikan informasi bahwa respon dari responden terhadap pemberian tugas yang menantang adalah sebanyak 78 responden (59.1%) menyatakan cukup puas, sedangkan 44 responden (33.3%) menyatakan puas dan 3 responden menyatakan sangat puas. Pernyataan tersebut menunjukkan respon yang positif, dimana responden memberikan apresiasi terhadap pertumbuhan dirinya, baik dari segi pemikiran, keahlian maupun tanggung jawabnya. Pegawai mengharapkan perkembangan dan pertumbuhan yang dapat meningkatkan citra dan kualitas kerja. Meskipun masih ada yang tidak puas yaitu sebanyak 6 responden (4.5%) dan juga 1 responden yang menyatakan sangat tidak puas. Dari pernyataan tersebut menunjukkan yang bersangkutan tidak menyukai tantangan dan cenderung stagnan menerima kenyataan yang ada.

Indikator selanjutnya adalah program pengembangan ketrampilan dan keahlian yang dilaksanakan oleh Dinas. Dalam hal ini terkait dengan isi dari program tersebut, yaitu apakah materi atau program pengembangan tersebut benar-benar memberikan pengetahuan baru, program-program pengembangan yang up to date atau sekedar program rutin yang tidak memberikan nilai

tambah kepada pegawai. Dari instrumen ini diperoleh hasil jawaban responden seperti pada tabel berikut :

Tabel 4.46

Frekuensi Program Pengembangan Ketrampilan dan Keahlian

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak puas	1	.8	.8	.8
	Tidak puas	14	10.6	10.6	11.4
	Cukup puas	55	41.7	41.7	53.0
	Puas	57	43.2	43.2	96.2
	Sangat puas	5	3.8	3.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.46 di atas, berkaitan dengan instrumen tentang program pengembangan ketrampilan dan keahlian, menunjukkan bahwa sebanyak 57 responden (43.2%) menyatakan puas, sedangkan sebanyak 55 responden (41.7%) menyatakan cukup puas dan 5 responden (3.8%) menyatakan sangat puas. Dengan demikian dari pernyataan sebagian besar responden tersebut menggambarkan bahwa program pengembangan ketrampilan dan keahlian yang dilaksanakan benar-benar dirasakan memberikan manfaat dan merupakan pengetahuan baru yang dapat meningkatkan keahlian pegawai. Meskipun sebanyak 14 responden (10.6%) menyatakan tidak puas dan 1 responden (0.8%) menyatakan sangat tidak puas.

Berikut adalah instrumen yang berkaitan dengan program peningkatan pendidikan formal, adalah seperti tampak pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.47
Frekuensi Program Peningkatan Pendidikan Formal

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak puas	1	.8	.8	.8
Tidak puas	10	7.6	7.6	8.3
Cukup puas	58	43.9	43.9	52.3
Puas	57	43.2	43.2	95.5
Sangat puas	6	4.5	4.5	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.47 tersebut, menunjukkan bahwa sebanyak 58 responden (43.9%) menyatakan cukup puas terhadap program peningkatan pendidikan formal yang dilaksanakan, bahkan sebanyak 57 responden (43.2%) menyatakan puas dan 6 responden (4.5%) menyatakan sangat puas. Hal ini menggambarkan bahwa program peningkatan pendidikan formal tersebut diketahui dan terbuka bagi semua pegawai, dan diberi kebebasan untuk menentukan pilihannya sendiri. Meskipun demikian tidak dipungkiri apabila masih terdapat responden yang merasa tidak puas dengan program yang ada yaitu sebanyak 10 responden (7.6%) dan sangat tidak puas sebanyak 1 responden (0.8%).

Indikator lain adalah lingkungan kerja yang dinamis dan tidak monoton, dalam hal ini adalah lingkungan kerja yang mengisyaratkan adanya hubungan yang harmonis antar pegawai dengan atasan, antar sesama pegawai, sehingga lingkungan yang demikian akan memungkinkan tumbuhnya kreativitas pegawai dan meningkatkan motivasi mereka. Adapun jawaban responden terhadap instrument ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.48

Frekuensi Lingkungan Kerja yang Dinamis dan Tidak Monoton

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak puas	5	3.8	3.8	3.8
Cukup puas	64	48.5	48.5	52.3
Puas	57	43.2	43.2	95.5
Sangat puas	6	4.5	4.5	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Seperti tampak pada tabel 4.48 di atas, sebanyak 64 responden (48.5%) menyatakan cukup puas dengan lingkungan kerja yang dinamis dan tidak monoton, 57 responden (43.2%) menyatakan puas dan bahkan 6 responden menyatakan sangat puas. Sedangkan yang menyatakan tidak puas hanya 5 responden (3.8%). Sehingga kondisi ini menunjukkan bahwa lingkungan yang dinamis dan monoton merupakan instrumen yang penting dalam menciptakan pertumbuhan dan pengembangan pegawai.

Instrumen terakhir dari faktor pertumbuhan adalah tambahan tugas dan tanggung jawab yang terus diberikan oleh atasan, dalam hal ini mengindikasikan bahwa adanya rangsangan secara terus menerus untuk mengembangkan kemampuannya, serta menumbuhkan pemikiran dan kreativitas baru sehingga menjadi motivasi bagi pegawai yang bersangkutan. Selanjutnya dapat dilihat jawaban dari responden atas instrument tersebut sebagai berikut:

Tabel 4.49

Frekuensi Tambahan Tugas dan Tanggung Jawab

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak puas	1	.8	.8	.8
Tidak puas	14	10.6	10.6	11.4
Cukup puas	72	54.5	54.5	65.9
Puas	42	31.8	31.8	97.7
Sangat puas	3	2.3	2.3	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Tampak pada tabel 4.49 di atas, bahwa terhadap tambahan tugas dan tanggung jawab yang terus menerus diberikan oleh atasan, sebanyak 72 responden (54.5%) menyatakan cukup puas, 42 responden (31.8%) dan 3 responden (2.3%) menyatakan sangat puas. Sedangkan 14 responden menyatakan tidak puas dan 1 responden (0.8%) menyatakan sangat tidak puas.

4.3.2. Tingkat Kepuasan Kerja

Dari distribusi frekuensi jawaban responden terhadap keseluruhan item variabel kepuasan kerja, maka untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja responden mengingat data yang digunakan pada penelitian ini adalah data ordinal, maka digunakan hasil median atau kecenderungan nilai tengah dari jawaban yang diberikan oleh responden. Oleh karena itu hasil tersebut dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.50

Frekuensi Hasil Median Variabel Kepuasan Kerja

ITEM PERTANYAAN	N	Median	Minimum	Maximum
Hasil Pekerjaan	132	3.00	2.00	5.00
Waktu Penyelesaian Pekerjaan	132	3.00	2.00	5.00
Cara Penyelesaian Pekerjaan	132	3.00	2.00	5.00
Pengembangan Cara Kerja Baru	132	4.00	2.00	5.00
Penempatan dlm Jk waktu lama	132	3.00	2.00	5.00
Pengakuan hasil kerja dr Atasan	132	3.00	1.00	5.00
Pengakuan keahlian dr Atasan	132	3.00	2.00	5.00
Pengakuan hasil kerja dr Rekan	132	3.00	2.00	5.00
Pengakuan keahlian dr Rekan	132	3.00	1.00	5.00
Penilaian DP3 dari Atasan	132	4.00	1.00	5.00
Jenis Pekerjaan	132	3.00	2.00	5.00
Uraian pekerjaan	132	3.00	1.00	5.00
Organisasi dan Prosedur	132	3.00	2.00	5.00
Pekerjaan Baru	132	4.00	2.00	5.00
Penempatan saat ini	132	3.00	1.00	5.00
Tugas/Jabatan saat ini	132	3.00	2.00	5.00
Tanggung jawab	132	4.00	2.00	5.00
Wewenang	132	3.00	2.00	5.00
Menyelesaikan Pekerjaan Baru	132	4.00	2.00	5.00
Sanksi Kepegawaian	132	4.00	2.00	5.00

1	2	3	4	5
Pengembangan Karir	132	3.00	1.00	5.00
Sistem Promosi	132	3.00	1.00	5.00
Kursus/Diklat yg pernah diikuti	132	3.00	1.00	5.00
Kesempatan peningkatan dik	132	3.00	1.00	5.00
Sistem Kenaikan Gaji Berkala	132	4.00	1.00	5.00
Tugas-tugas Baru	132	3.00	1.00	5.00
Program kursus/diklat	132	3.00	1.00	5.00
Program Pendidikan formal	132	3.00	1.00	5.00
Lingkungan kerja	132	3.00	2.00	5.00
Penambah tugas tanggung jwb	132	3.00	1.00	5.00

Berdasarkan tabel 4.50 di atas, dari 30 item pertanyaan yang disampaikan kepada responden, sebanyak 23 item atau sebesar 77 % mendapatkan jawaban dengan nilai 3 yang berarti cukup puas dan hanya 7 item yang dijawab dengan nilai 4 yang berarti puas. Dengan demikian berdasarkan nilai median tersebut menunjukkan tingkat kepuasan kerja mayoritas hanya dalam kategori cukup, sehingga masih perlu upaya untuk peningkatannya. Sebagaimana dikatakan oleh Fathoni (2006;128) bahwasannya kepuasan kerja pegawai tersebut harus dipelihara dalam hal ini ditingkatkan yaitu agar moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan pegawai juga meningkat. Oleh karena itu perlu adanya upaya untuk memenuhi kebutuhan internal pegawai yang ditunjukkan oleh organisasi sebagai bentuk pembinaan motivasi pegawai.

Dari hasil jawaban responden di atas, maka upaya pemenuhan kebutuhan intrinsik yang dapat dilakukan oleh organisasi dalam hal ini adalah meningkatkan peluang peningkatan pendidikan maupun peningkatan ketrampilan dan keahlian, sehingga mampu meningkatkan hasil kerja pegawai dan pengakuan baik dari atasan maupun rekan kerja. Disamping itu juga perlu memperjelas pembinaan karir dengan sistem promosi yang lebih selektif berdasarkan pada pola karier yang ada.

4.3.3. Variabel Komitmen Organisasi

4.3.3.1. Faktor Afektif

Faktor afektif sebagai salah satu indikator komitmen organisasi dalam hal ini meliputi sub indikator indentifikasi nilai-nilai organisasi, perasaan bahagia serta ikatan yang kuat terhadap organisasi. Adapun respon atas instrument –instrumen tersebut dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel 4.51
Frekuensi Persetujuan terhadap Nilai dan Tujuan
Organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	5	3.8	3.8	3.8
Cukup setuju	34	25.8	25.8	29.5
Setuju	83	62.9	62.9	92.4
Sangat setuju	10	7.6	7.6	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Memperhatikan tabel 4.51 di atas, menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 83 (62.9%) menyatakan setuju dengan nilai-nilai TNI AL seperti Tri Sila TNI AL, Eka Sasana Jaya, Three Dharma Shanty dan sebagainya. 10 responden (7.6%) bahkan menyatakan sangat setuju. Namun demikian sebanyak 34 responden (25.8%) hanya menyatakan cukup setuju dan 5 responden (3.8%) menyatakan tidak setuju. Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar setuju dan menerima nilai-nilai organisasi TNI AL, hal ini seperti dikatakan oleh Meyer dan Ellen karena pegawai mengakui dan merasa ada persamaan antara nilai dirinya dengan organisasi, sehingga dengan suka rela para pegawai menerima nilai-nilai organisasi tersebut.

Selanjutnya indikator kesanggupan melaksanakan semua tugas dengan baik. Jawaban atas instrument ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.52
Frekuensi Kesanggupan Melaksanakan Tugas Dengan Baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	Cukup setuju	30	22.7	22.7	24.2
	Setuju	93	70.5	70.5	94.7
	Sangat setuju	7	5.3	5.3	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari hasil jawaban responden terhadap instrument kesanggupan untuk melaksanakan tugas dengan baik, seperti tampak pada tabel di atas menunjukkan bahwa 93 responden (70.5%) menyatakan setuju, dan 7 (5.3%) responden menyatakan sangat setuju, namun 30 responden (22.7%) menyatakan cukup setuju dan 2 responden (1.5%) menyatakan tidak setuju. Hal ini mendukung pendapat McFarlane dan Lois yang menyatakan bahwa pegawai yang memiliki afektif komitmen akan menyesuaikan diri dengan organisasi dan sikap atau tingkah lakunya akan terbuka untuk semua tuntutan organisasi. Dalam arti kesanggupan pegawai untuk melaksanakan semua tugas dengan baik adalah merupakan konsekuensi positif dari pegawai terhadap organisasi.

Selanjutnya adalah instrument perasaan bahagia menjadi PNS TNI AL. Dari instrument tersebut dapat dilihat jawaban responden sebagai berikut :

Tabel 4.53
Frekuensi Perasaan Bahagia Menjadi PNS TNI AL

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
	Cukup setuju	49	37.1	37.1	38.6
	Setuju	70	53.0	53.0	91.7
	Sangat setuju	11	8.3	8.3	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel diatas ternyata 70 responden (53%) menyatakan setuju dan 11 responden (8.3%) menyatakan sangat setuju, hal ini menggambarkan bahwa adanya kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai organisasi, sehingga memberikan ikatan secara emosional yang menumbuhkan perasaan bahagia menjadi anggota dari organisasi, dan ingin terus berada dalam organisasi tersebut.

Instrumen berikut dari faktor afektif adalah kesanggupan memikirkan masalah pekerjaan seolah masalah pribadi. Dari instrument tersebut pernyataan yang muncul dari responden adalah seperti tampak pada tabel berikut :

Tabel 4.54
Frekuensi Kesanggupan Memikirkan Masalah Dinas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	6.8	6.8	6.8
	Cukup setuju	69	52.3	52.3	59.1
	Setuju	51	38.6	38.6	97.7
	Sangat setuju	3	2.3	2.3	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari instrument kesanggupan memikirkan masalah dinas seolah masalah pribadi, sebanyak 69 responden (52%) menyatakan cukup setuju, sebanyak 51 responden (38.6%) menyatakan setuju dan 3 responden (2.3%) menyatakan sangat setuju, dan hanya 9 responden (6.8%) yang menyatakan tidak setuju. Dengan

demikian menunjukkan adanya ikatan emosional responden dengan organisasinya, sehingga mereka sanggup memikirkan masalah pekerjaannya seolah masalahnya sendiri, dengan kata lain masalah pekerjaan bukan hanya berhenti di kantor namun seringkali dibawa dan berusaha diselesaikan sampai lepas kantor bahkan sampai di rumah.

Tabel 4.55

Frekuensi Perasaan Menjadi Keluarga

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	1	.8	.8	.8
Cukup setuju	35	26.5	26.5	27.3
Setuju	87	65.9	65.9	93.2
Sangat setuju	9	6.8	6.8	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.55 di atas, untuk instrument perasaan responden seperti menjadi bagian keluarga pada satuan kerja saat ini, nampak bahwa mayoritas setuju yaitu sebanyak 87 responden (65,9%), sedangkan 35 responden (26.5%) menyatakan cukup setuju dan 9 responden (6,8%) menyatakan sangat puas, sehingga hanya 1 responden (0.8%) yang menyatakan tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan bahwa suasana hubungan kerja pada kantor mereka harmonis sehingga memberikan perasaan akrab, kompak, dan menjadikan satu sama lain antar anggota menjadi sangat dekat layaknya sebuah keluarga.

Instrumen selanjutnya untuk faktor afektif adalah keyakinan bahwa TNI AL telah memberikan arti dalam kehidupan responden. Dari instrument ini dapat dilihat hasil jawaban responden seperti pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.56

Frekuensi Keyakinan Bahwa TNI AL Memberi Arti Hidup

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	.8	.8	.8
	Cukup setuju	35	26.5	26.5	27.3
	Setuju	87	65.9	65.9	93.2
	Sangat setuju	9	6.8	6.8	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.56 tampak bahwa untuk mayoritas responden yaitu 65,9 % atau sebanyak 87 responden menyatakan setuju, dan menyatakan sangat setuju sebanyak 9 responden (6.8%) menyatakan cukup setuju, sedangkan 35 responden (26.5%) menyatakan cukup setuju dan hanya 1 responden yang menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa bagaimanapun kehidupan responden saat ini adalah karena mengabdikan diri kepada TNI AL, oleh karena itu sangatlah wajar bahwa TNI AL disadari telah memberikan arti dalam kehidupannya.

Berikut disajikan hasil jawaban untuk instrument terakhir dari faktor afektif yaitu kesanggupan untuk menjadi PNS TNI AL sampai akhir masa dinas, yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.57

Frekuensi Kesanggupan Menjadi PNS Sampai Akhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	3.8	3.8	3.8
	Cukup setuju	14	10.6	10.6	14.4
	Setuju	84	63.6	63.6	78.0
	Sangat setuju	29	22.0	22.0	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Ternyata dari instrumen kesanggupan responden untuk menjadi anggota PNS TNI AL sampai akhir masa dinas, mayoritas mereka memberikan respon yang positif, 84 responden (63.6%) menyatakan setuju dan 29 responden (22%) menyatakan sangat

setuju, sedangkan 14 responden (10.6%) menyatakan cukup setuju dan hanya 5 responden (3.8%) menyatakan tidak setuju. Pernyataan ini berkaitan dengan pernyataan sebelumnya, dalam arti karena TNI AL telah dirasakan memberi arti bagi kehidupan mereka, maka mereka pun sanggup atau tidak merasa keberatan untuk mengabdikan diri kepada TNI AL sebagai PNS sampai akhir masa dinas.

Dengan demikian dari instrumen-instrumen faktor afektif memberikan indikasi bahwa mayoritas responden menerima dan setuju dengan nilai-nilai maupun tujuan organisasi TNI AL, sanggup melaksanakan tugas dengan baik dan menyesuaikan dengan tuntutan organisasi, bahkan mereka sanggup untuk mengabdikan diri kepada TNI AL sampai akhir masa dinas. Kondisi tersebut seperti dikatakan oleh Hunt et al (1989) bahwa pegawai yang cenderung menyesuaikan diri dengan sasaran dan tujuan organisasi adalah pegawai yang memiliki komitmen untuk organisasi.

4.3.3.2. Faktor Continuance

Untuk mengetahui faktor kelanjutan (*continuance*) sebagai indikator dari komitmen organisasi berikut dapat dilihat dari respon yang diberikan oleh responden terhadap instrumen-instrumen yang disampaikan pada penelitian ini, yaitu :

Tabel 4.58

Frekuensi Pernyataan bahwa TNI AL Merupakan Kebutuhan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	11	8.3	8.3	8.3
Cukup setuju	42	31.8	31.8	40.2
Setuju	67	50.8	50.8	90.9
Sangat setuju	12	9.1	9.1	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari instrumen yang menyatakan bahwa TNI AL menjadi kebutuhan bagi responden atau dengan kata lain responden membutuhkan TNI AL, tampak bahwa 50,8 % responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 67 responden, 12 responden (9,1%) menyatakan sangat setuju, sedangkan 42 responden (31,8%) menyatakan cukup setuju dan 11 responden (8.3%) menyatakan tidak setuju. Melihat distribusi jawaban tersebut menunjukkan adanya kecenderungan responden merasa membutuhkan organisasi TNI AL, yaitu butuh untuk tempat mengabdikan diri kepada negara dan bangsa, butuh untuk mendapatkan penghasilan, butuh sebagai pemberi status “pegawai” dan sebagainya. Dengan kata lain TNI AL dibutuhkan sebagai wadah atau tempat responden memenuhi kebutuhan hidupnya.

Berkaitan dengan instrumen di atas, maka berikut disajikan jawaban responden berkaitan dengan pernyataan bahwa keluar dari TNI AL akan memberikan kesulitan, adapun hasilnya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.59

Frekuensi Pernyataan Keluar dr TNI AL Akan Memberi Kesulitan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	3	2.3	2.3	2.3
Tidak setuju	40	30.3	30.3	32.6
Cukup setuju	35	26.5	26.5	59.1
Setuju	46	34.8	34.8	93.9
Sangat setuju	8	6.1	6.1	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Tampak pada tabel 4.59 di atas, ternyata 46 responden (34,8%) menyatakan setuju, 8 responden (6.1%) sangat setuju, sedangkan 35 responden (26,5%) menyatakan cukup setuju, namun ada 40 responden (30.3%) yang menyatakan tidak setuju dan 3 responden (2,3%) menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian meskipun mereka membutuhkan TNI AL namun bukan

berarti merupakan segalanya. 30,3 % menyatakan tidak setuju berarti dapat diasumsikan mereka memiliki kemampuan yang dapat ditawarkan di luar TNI AL, sehingga mereka memiliki keyakinan bahwa kalau harus meninggalkan TNI AL pun mereka memiliki asset yang dapat digunakan sebagai alat untuk memperoleh peluang lain sehingga tidak akan menghadapi kesulitan.

Lebih lanjut akan disajikan hasil jawaban responden berkaitan dengan pernyataan bahwa belum adanya kejelasan akan mendapatkan jabatan sesuai harapan setelah keluar dari TNI AL. Hasil tersebut seperti tampak pada tabel berikut ini.

Tabel 4.60

Frekuensi belum adanya kejelasan jabatan sesuai harapan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	2.3	2.3	2.3
	Tidak setuju	20	15.2	15.2	17.4
	Cukup setuju	31	23.5	23.5	40.9
	Setuju	66	50.0	50.0	90.9
	Sangat setuju	12	9.1	9.1	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel tersebut di atas, tampak sebanyak 66 responden (50%) menyatakan setuju, 12 responden (9,1%) menyatakan sangat setuju dan sebanyak 31 responden (23,5%) menyatakan cukup setuju. Sedangkan sebanyak 20 responden (15,2%) menyatakan tidak setuju dan 3 responden (2,3%) menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa mayoritas responden minimal menyatakan cukup setuju, yang artinya mereka tidak memiliki keyakinan bahwa di luar instansi TNI AL memberikan peluang yang lebih baik atau jabatan seperti yang mereka harapkan.

Dari dua instrumen di atas, menyiratkan kondisi bahwa mereka akan tetap tinggal dalam organisasi apapun kondisinya.

Kondisi tersebut mendukung pendapat yang disampaikan Clugston (2000) yang menyatakan, pegawai yang memiliki komitmen untuk terus dalam organisasi berfikir bahwa apabila mereka pindah mereka akan memiliki sedikit alternatif. Bahkan beberapa dari para pegawai tersebut tidak mempunyai pilihan lain. Dijelaskan pula oleh Ellen & Meyer, apabila para pegawai percaya bahwa kesempatan mendapatkan pekerjaan yang sesuai kecil, maka komitmen mereka pada pekerjaan yang ada dan pada organisasi menjadi lebih besar.

Dengan melihat hasil di atas, maka sudah semestinya apabila responden akan bekerja lebih serius untuk TNI AL. Oleh karena itu selanjutnya akan disajikan hasil jawaban responden terhadap pernyataan tersebut seperti pada tabel berikut :

Tabel 4.61

Frekuensi Kesanggupan Bekerja Serius

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
Cukup setuju	47	35.6	35.6	37.1
Setuju	71	53.8	53.8	90.9
Sangat setuju	12	9.1	9.1	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari hasil jawaban seperti tampak pada tabel di atas, 71 responden (53,8%) menyatakan setuju, 12 responden (9,1%) menyatakan sangat setuju dan 47 responden (35,6%) hanya menyatakan cukup setuju, sedangkan 2 responden (1,5%) menyatakan tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kecenderungan sebagian besar dari responden minimal menyatakan cukup setuju untuk bekerja lebih serius di TNI AL. Sikap tersebut merupakan bentuk tanggung jawab dan suatu konsekuensi dari kewajiban atas keberadaan mereka di TNI AL.

Disamping itu lebih lanjut akan disajikan hasil jawaban responden berkaitan dengan pernyataan bahwa tidak akan meninggalkan TNI AL meskipun ada tawaran jabatan yang lebih baik dari instansi lain. Adapun hasil tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4.62

Frekuensi Tidak Akan Meninggalkan TNI AL

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	2.3	2.3	2.3
	Tidak setuju	32	24.2	24.2	26.5
	Cukup setuju	34	25.8	25.8	52.3
	Setuju	52	39.4	39.4	91.7
	Sangat setuju	11	8.3	8.3	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari data yang disajikan di atas, menunjukkan bahwasannya sikap responden terhadap kemungkinan adanya jabatan yang ditawarkan oleh instansi lain, sebanyak 52 responden (39,4%) menyatakan setuju tidak akan meninggalkan TNI AL, 11 responden (8,3%) menyatakan sangat setuju, sedangkan 34 responden (25.8%) menyatakan cukup setuju. Meskipun sebanyak 32 responden (24,2%) ada yang menyatakan tidak puas dan 3 responden (2,3%) menyatakan sangat tidak puas. Namun demikian secara mayoritas dari responden minimal menyatakan cukup setuju. Sedangkan yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju adalah merupakan sikap yang wajar dan manusiawi, dan menunjukkan bahwa responden tersebut kurang memiliki komitmen kepada TNI AL. Sebagaimana dikatakan Meyer dan Allen (1997) bahwasannya pegawai yang memegang komitmen, mereka mampu mengendalikan kondisi yang rumit antara kehidupan dan pekerjaannya yang tidak sejalan dan mengendalikan situasi yang berlawanan tersebut menjadi tanggungjawabnya. Sehingga mereka tidak akan lari dari kenyataan

atau meninggalkan organisasinya kecuali berusaha untuk mengendalikannya.

Instrumen berikut dari faktor continuance adalah kesanggupan untuk mengutamakan kepentingan dinas dari pada kepentingan pribadi. Jawaban responden atas instrumen tersebut seperti disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.63

Frekuensi Kesanggupan Mengutamakan Kepentingan Dinas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	11	8.3	8.3	8.3
Cukup setuju	48	36.4	36.4	44.7
Setuju	64	48.5	48.5	93.2
Sangat setuju	9	6.8	6.8	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Memperhatikan hasil jawaban responden di atas, tampak bahwa sebanyak 64 responden (36,4%) menyatakan setuju untuk mengutamakan kepentingan dinas dari pada kepentingan pribadi dan 9 responden (6,8%) menyatakan sangat setuju, sedangkan 48 responden (36,4%) menyatakan cukup setuju dan 11 responden (8,3%) menyatakan tidak setuju. Dalam hal ini menunjukkan adanya kesanggupan responden untuk mengutamakan kepentingan dinas dari pada kepentingan pribadi. Meskipun kecenderungan tersebut ditandai dengan minimal jawaban cukup setuju.

Selanjutnya akan disajikan hasil jawaban atas instrumen terakhir dari faktor continuance yaitu mengenai kesanggupan untuk turut serta menjaga dan mempertahankan nilai-nilai TNI AL sampai akhir hayat. Adapun hasil jawaban tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 4.64
Frekuensi Kesanggupan Mempertahankan Nilai Organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	7	5.3	5.3	5.3
Cukup setuju	30	22.7	22.7	28.0
Setuju	76	57.6	57.6	85.6
Sangat setuju	19	14.4	14.4	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.64 di atas, tampak bahwa sebanyak 76 responden (57,6%) menyatakan setuju, bahkan 19 responden (14,4%) menyatakan sangat setuju, sedangkan sebanyak 30 responden (22,7%) menyatakan cukup setuju dan 7 responden (5,3%) menyatakan tidak setuju. Respon tersebut merupakan sikap positif dari responden, yang menunjukkan tidak hanya menyesuaikan atau mengadopsi nilai-nilai organisasi, namun bahkan sanggup turut serta untuk mempertahankan nilai-nilai organisasi sampai akhir hayat.

4.3.3.3. Faktor Normatif

Faktor normatif dalam hal ini meliputi beberapa sub indikator atau instrumen. Berikut dapat diperhatikan hasil jawaban atas instrumen berkaitan dengan kewajiban moral untuk terus berada dalam organisasi TNI AL, seperti pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.65
Frekuensi Kewajiban Moral

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	15	11.4	11.4	11.4
Cukup setuju	27	20.5	20.5	31.8
Setuju	84	63.6	63.6	95.5
Sangat setuju	6	4.5	4.5	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dengan demikian dari tabel di atas mengindikasikan bahwa prosentase terbesar (63.6%) menyatakan setuju bahwasannya keberadaan mereka pada organisasi merupakan kewajiban moral, dan 6 responden (4.5%) menyatakan sangat setuju, sedangkan sebanyak 27 responden menyatakan cukup setuju dan 15 responden (11,4%) menyataka tidak setuju. Dari hasil tersebut meskipun minimal jawaban adalah cukup setuju, namun menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan respon positif terhadap pernyataan bahwa keberadaannya dalam organisasi merupakan kewajiban moral. Hal tersebut mendukung pendapat Meyer, Allen dan Topolnysky (1998) yang menyatakan bahwa pegawai memutuskan untuk tinggal dalam organisasi adalah sebagai suatu kewajiban moral.

Instrumen selanjutnya adalah pernyataan bahwa menjadi PNS TNI AL adalah merupakan keputusan yang benar. Adapun hasil dari jawaban responden atas pernyataan tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 4.66

Frekuensi Tentang Keputusan yang Benar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	10	7.6	7.6	7.6
	Cukup setuju	30	22.7	22.7	30.3
	Setuju	78	59.1	59.1	89.4
	Sangat setuju	14	10.6	10.6	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Hasil jawaban responden seperti tampak pada tabel di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 78 responden (59,1%) menyatakan setuju dan 14 responden (10,6%) menyatakan sangat setuju yaitu bahwa mereka menjadi PNS TNI AL adalah merupakan keputusan yang benar. Sedangkan responden lain menyatakan cukup setuju yaitu sebanyak 30 responden (22,7%) dan sebanyak 10 responden (7,6%) menyatakan tidak setuju.

Dari hasil tersebut mayoritas juga memberikan respon yang positif dengan minimal jawaban cukup setuju. Hal ini juga mendukung pendapat Allen dan Meyer (1990) serta Dunham et. Al (1994) yang menjelaskan bahwa pegawai berfikir untuk tinggal dalam organisasi atau untuk memiliki komitmen untuk organisasi adalah pemikiran yang benar dan untuk dikerjakan.

Instrumen lain dari indikator normatif adalah keikhlasan yang penuh dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Adapun hasil jawaban responden dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4. 67

Frekuensi Keikhlasan Melaksanakan Tugas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup setuju	26	19.7	19.7	19.7
Setuju	89	67.4	67.4	87.1
Sangat setuju	17	12.9	12.9	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Tampak pada tabel di atas, bahwa seluruh responden memberikan pernyataan positif, tidak satu pun responden menyatakan tidak setuju. Minimal mereka menjawab cukup setuju yaitu sebanyak 26 responden (19,7%) , 89 responden (67,4%) menyatakan setuju dan 17 responden (12,9%) menyatakan sangat setuju. Dari hasil jawaban tersebut mengindikasikan bahwa responden memiliki etos kerja yang baik, hal ini dapat terbentuk karena nilai-nilai pribadi baik nilai agama maupun nilai sosial dan budaya. Seperti disampaikan Meyer et. al (1993) dan Dunham et. Al (1994) dalam organisasi akan terjadi hubungan ketepatan antara norma-norma personal individual, dan *normative commitment* dipengaruhi karakteristik sosial juga budaya pegawai.

Instrumen berikut adalah berkaitan dengan loyalitas, yaitu pernyataan yang menyatakan bahwa loyalitas karena panggilan

hati . Adapun hasil jawaban responden tersebut adalah sebagai berikut ;

Tabel 4.68
Frekuensi Loyalitas Karena Panggilan Hati

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	5	3.8	3.8	3.8
	Cukup setuju	35	26.5	26.5	30.3
	Setuju	82	62.1	62.1	92.4
	Sangat setuju	10	7.6	7.6	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari hasil jawaban responden mengenai loyalitas tersebut dapat diuraikan bahwa 82 responden (62,1%) menyatakan setuju, 10 responden (7,6%) menyatakan sangat setuju. Sedangkan sebanyak 35 responden (26,5%) menyatakan cukup setuju dan hanya 5 responden (3.8%) yang menyatakan tidak setuju. Kondisi ini dapat dikatakan pula bahwa mayoritas memberikan tanggapan yang positif dengan minimal jawaban cukup setuju bahwasannya loyalitas mereka kepada organisasi adalah karena panggilan. Pernyataan tersebut mendukung pendapat Claugston (2000) yang menjelaskan bahwa pegawai memutuskan untuk berada dalam organisasi karena pandangan mereka tentang loyalitas, tugas dan tanggungjawab. Dalam hal ini mereka memandang loyalitas sebagai panggilan hati.

Selanjutnya disajikan instrumen tentang anggapan bahwa meninggalkan TNI AL berarti mengkhianati tujuan hidup, dengan hasil jawaban sebagai berikut :

Tabel 4. 69
Frekuensi Pengkhianatan Tujuan Hidup

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat tidak setuju	2	1.5	1.5	1.5
Tidak setuju	38	28.8	28.8	30.3
Cukup setuju	28	21.2	21.2	51.5
Setuju	59	44.7	44.7	96.2
Sangat setuju	5	3.8	3.8	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari hasil jawaban seperti tampak pada tabel di atas, menunjukkan sebanyak 59 responden (44,7%) menyatakan setuju, 5 responden (3,8%) menyatakan sangat setuju, sedangkan 28 responden (21,2%) menyatakan tidak setuju dan 2 responden (1,5%) menyatakan sangat tidak setuju. Respon terhadap item ini juga merupakan hal yang wajar, bahwasannya meskipun memiliki komitmen kepada organisasi namun responden menyatakan tidak setuju apabila misalnya keluar atau meninggalkan TNI AL dikatakan sebagai pengkhianatan terhadap tujuan hidup. Namun sebagian besar dari responden memang memberikan tanggapan positif bahwa keluar dari TNI AL berarti mengkhianati tujuan hidup, hal ini dapat dipahami bahwa dasar pemikirannya adalah menjadi PNS TNI AL merupakan kemauan sendiri bukan karena paksaan maupun kebetulan, yaitu merupakan tujuan hidup mereka yang mereka perjuangkan, sehingga hal yang wajar apabila mereka bertahan. Perbedaan pendapat tersebut juga dipengaruhi oleh nilai sosial budaya yang mereka miliki.

Instrumen selanjutnya adalah kesanggupan untuk mencintai dan setia kepada TNI AL apapun yang terjadi, dan hasil jawaban responden atas pernyataan tersebut dapat di lihat pada tabel berikut ini .

Tabel 4.70
 Frekuensi Kesanggupan untuk Cinta dan Setia
 kepada TNI AL

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	11	8.3	8.3	8.3
Cukup setuju	41	31.1	31.1	39.4
Setuju	69	52.3	52.3	91.7
Sangat setuju	11	8.3	8.3	100.0
Total	132	100.0	100.0	

Dari tabel 4.70 di atas tampak bahwa 69 responden (52.3%) menyatakan setuju untuk mencintai dan setia kepada TNI AL apapun yang terjadi, 11 responden (8,3%) menyatakan sangat setuju dan 41 responden (31,1%) menyatakan cukup setuju, sedangkan 11 responden lainnya (8,3%) menyatakan tidak setuju. Kondisi ini adalah sejalan dengan instrumen-instrumen sebelumnya bahwasannya sebagian besar responden memiliki respon yang positif dengan minimal jawaban cukup setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa sikap cinta dan setia tersebut sebagai wujud rasa memiliki terhadap organisasinya. Hal tersebut seperti dikatakan Wasti (2000) bahwa pegawai yang berada dalam organisasi karena berfikir seolah organisasi adalah miliknya dan harus melakukannya, adalah menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki komitmen normatif terhadap organisasi.

Instrumen terakhir dari faktor normatif adalah pandangan tentang tanggung jawab pada pekerjaan, dalam hal ini dikatakan bahwa tanggung jawab merupakan amanah. Dari pernyataan tersebut diperoleh hasil jawaban responden sebagai berikut :

Tabel 4. 71

Frekuensi Pandangan tentang Tanggung Jawab

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	2.3	2.3	2.3
	Cukup setuju	12	9.1	9.1	11.4
	Setuju	92	69.7	69.7	81.1
	Sangat setuju	25	18.9	18.9	100.0
	Total	132	100.0	100.0	

Dari hasil jawaban responden seperti tampak pada tabel 4.71 menunjukkan bahwa sebanyak 92 responden (69,7%) menyatakan setuju, 25 responden (18,9%) menyatakan sangat setuju, sedangkan sebanyak 12 responden (9,1%) menyatakan cukup setuju dan 3 responden (2,3%) menyatakan tidak setuju. Hasil jawaban di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pandangan yang positif terhadap tanggung jawab, yaitu bahwa tanggung jawab merupakan amanah. Hal tersebut seperti telah disebutkan di muka sebagaimana pendapat Claugston (2000) bahwa pegawai memutuskan untuk tinggal dalam organisasi karena pandangan mereka tentang loyalitas, tugas dan tanggung jawab. Dalam hal ini tanggung jawab dipandang sebagai amanah yang harus dilaksanakan.

4.3.4. Tingkat Komitmen Organisasi

Selanjutnya untuk mengetahui tingkat komitmen organisasi dari responden pada penelitian ini, dapat dilihat dari hasil nilai median atau kecenderungan nilai tengah atas jawaban yang diberikan terhadap 21 item pertanyaan yang disebarakan. Hasil nilai median tersebut dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.72
Frekuensi Hasil Median Variabel Komitmen Organisasi

ITEM PERTANYAAN	N	Median	Minimum	Maximum
Afektif				
Nilai-nilai & Tujuan Organisasi	132	4.00	2.00	5.00
Melaksanakan Tugas dg Baik	132	4.00	2.00	5.00
Bahagia abdikan diri pd TNI AL	132	4.00	2.00	5.00
Pikirkan masalah pekerjaan	132	3.00	2.00	5.00
Seolah menjadi bagian keluarga	132	4.00	2.00	5.00
TNI AL beri arti dalam hidup	132	4.00	2.00	5.00
Menjadi PNS sampai akhir	132	4.00	2.00	5.00
Countinuanace				
Membutuhkan TNI AL dlm hidup	132	4.00	2.00	5.00
Keluar dr TNI AL bawa kesulitan	132	3.00	1.00	5.00
Blm tentu dpt jab yg diinginkan	132	4.00	1.00	5.00
Bekerja lebih serius	132	4.00	2.00	5.00
Tidak tinggalkan TNI AL	132	3.00	1.00	5.00
Utamakan kepentingan dinas	132	4.00	2.00	5.00
Terus jaga & tahan nilai TNI AL	132	4.00	2.00	5.00
Normatif				
Kewajiban Moral	132	4.00	2.00	5.00
Keputusan yang benar	132	4.00	2.00	5.00
Ikhlas laksanakan tugas	132	4.00	3.00	5.00
Loyal karena panggilan hati	132	4.00	2.00	5.00
Pengkhianatan tujuan hidup	132	3.00	1.00	5.00
Cinta dan setia kpd TNI AL	132	4.00	2.00	5.00
Tanggung jawab adl amanah	132	4.00	2.00	5.00

Memperhatikan tampilan tabel 4.72 di atas, dapat diketahui tingkat komitmen organisasi responden pada penelitian ini yaitu dari hasil median yang menunjukkan mayoritas item pertanyaan mendapatkan respon positif dengan nilai 4 yang berarti setuju atau dapat dikategorikan tingkat komitmen kepada organisasi adalah tinggi, hal tersebut ditunjukkan oleh 17 item dari 21 item yang ada memiliki nilai median 4 berarti sebanyak 81 %. Meskipun demikian mayoritas responden tidak sepenuhnya setuju untuk memikirkan masalah pekerjaan seolah masalah pribadi, juga tidak sepenuhnya setuju bahwasannya keluar dari TNI AL akan membawa

kesulitan, disamping itu tidak sepenuhnya setuju akan tetap menjadi PNS TNI AL kalau ada tawaran dari instansi lain, juga tidak sepenuhnya setuju apabila keluar dari TNI AL dikatakan mengkhianati tujuan hidup. Dengan kata lain bahwa komitmen organisasional tinggi namun tetap memiliki pemikiran dan sikap yang rasional.

Melihat hasil nilai median untuk komitmen organisasional di atas, tampak bahwa tiga faktor dari komitmen organisasi yaitu afektif, continuance dan normatif tidak dapat dipisahkan atau dibedakan sebagai tingkatan ataupun kategori secara terpisah, namun harus dilihat secara keseluruhan sebagai faktor-faktor yang membentuk komitmen organisasi tersebut. Hal tersebut mendukung pendapat yang telah disampaikan oleh Clugston et.al. (2000) yaitu, meskipun diakui ada perbedaan tipe dari komitmen namun dalam praktek sehari-hari sikap dari afektif, continuance dan normatif tidak dapat dipisahkan secara ketat, tetapi faktor-faktor yang membentuk komitmen tersebut dapat dialami oleh seseorang dalam waktu yang bersamaan. Demikian juga pendapat yang disampaikan Meyer dan Allen bahwasannya komitmen afektif, continuance dan normatif lebih sesuai untuk dianggap sebagai komponen komitmen daripada sebagai tipe komitmen, karena hubungan antara pegawai dengan organisasinya dapat merefleksikan berbagai macam tingkat komitmen dari ketiga komitmen yang ada.

Melihat hasil analisis dari kedua variabel di atas sangat menarik, dimana meskipun tingkat kepuasan kerja pada tingkat cukup namun komitmen kepada organisasi tinggi. Fenomena ini bisa terjadi karena status sebagai pegawai negeri nota bene relatif mapan, dan dilihat dari faktor usia mereka relatif berumur di atas 41 tahun (50%) sehingga kemungkinan kecil sekali berfikir untuk keluar atau mutasi dari TNI AL. Disamping tidak mau repot, prosedur serta prosesnya tidak mudah, juga belum adanya jaminan untuk mendapatkan kondisi yang lebih baik dari apa yang dijalannya saat ini. Oleh karena itu meskipun pada instansi atau organisasi TNI AL dimana saat ini bekerja tidak memberikan kepuasan

yang tinggi namun tetap bersedia berada di TNI AL atau tetap memiliki komitmen yang tinggi kepada TNI AL. Hal ini bertolak belakang dengan pendapat Shalley, Gilson dan Blum (2000) yang menyatakan bahwa rasio pindah dari pekerjaan dan ketidakhadiran rendah ketika kepuasan kerja tinggi. Hasil penelitian tersebut menjawab pernyataan Becker (1960) dan Etzioni (1961) bahwa penelitian tentang komitmen selama ini lebih sering dilakukan pada sektor privat, karena pada kenyataan dapat terjadi hal demikian. Namun kenyataan ini dapat difahami dengan mengacu pendapat Wasti (2000) bahwa mengapa pegawai tetap memiliki komitmen yang tinggi meskipun tingkat kepuasan kerja tidak tinggi, ternyata adanya sekumpulan alasan lain seperti, kesehatan, masalah keluarga, dan hal tersebut bahkan membuat para pegawai tidak menginginkan pensiun dan ingin terus bekerja pada organisasinya.

4.4. Pengujian Hipotesa

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat korelasi yang positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional PNS TNI AL Mako Koarmabar. Untuk menguji hipotesa tersebut digunakan korelasi Rank Spearman's dengan bantuan software SPSS versi 17.0 for window. Teknik ini adalah untuk melihat ada tidaknya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat yang berskala ordinal. Hasil uji korelasi Rank Spearman's tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 4.73

Hasil Uji Korelasi Rank Spesrman's

			Kepuasan kerja	Komitmen organisasi
Spearman's rho	Kepuasan kerja	Correlation Coefficient	1.000	.514**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	132	132
	Komitmen organisasi	Correlation Coefficient	.514**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	132	132

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari hasil perhitungan di atas, dapat diketahui bahwa hasil koefisien korelasi dari analisa korelasi Rank Spearman's antara variabel kepuasan kerja dengan variabel komitmen organisasi adalah 0.514. Untuk menguji signifikan tidaknya hasil korelasi tersebut dengan mengkonsultasikan dengan nilai r_{tabel} untuk degree of freedom (df) = n-2. Dalam penelitian ini sampel (n) = 132 sehingga df = 130 pada taraf signifikansi 5% pada uji dua sisi (*two tail*) yaitu sebesar 0.171. Dengan demikian dapat diketahui bahwa hasil koefisien korelasi lebih besar dari nilai r_{tabel} , yaitu $0,514 \geq 0,1710$, yang berarti signifikan. Nilai koefisien korelasi tersebut menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi adalah sebesar 0,514. Berdasarkan kriteria koefisien Guilford besaran angka koefisien korelasi 0,514 berada pada interval antara 0,40 - < 0,70, sehingga tergolong dalam hubungan yang sedang atau cukup erat.

Disamping itu dapat pula dilakukan penghitungan dengan menggunakan rumus uji t sebagai berikut :

$$t_{hit} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t_{hit} = \frac{0.514\sqrt{132-2}}{\sqrt{1-0.514^2}}$$

$$t_{hit} = \frac{0.514\sqrt{132-2}}{\sqrt{1-0.514^2}}$$

$$t_{hit} = \frac{5.860502}{0.85779}$$

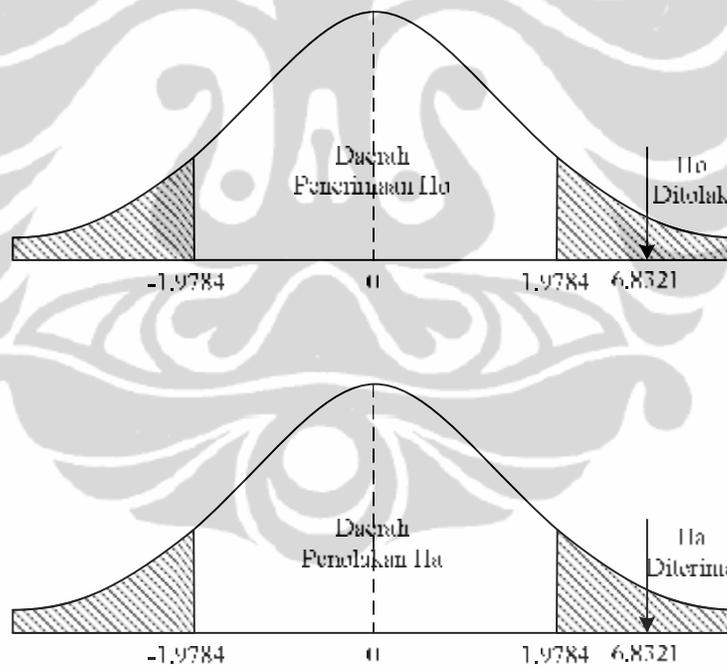
$$t_{hit} = 6.832$$

Dari perhitungan di atas diperoleh hasil t_{hitung} sebesar 6,832 , dengan demikian maka hasil tersebut lebih besar dari nilai t_{tabel} untuk df sebesar 130 yaitu 1,9784 ($6,832 \geq 1,9784$), sehingga menunjukkan bahwa

terdapat korelasi atau hubungan antara variabel kepuasan kerja (X) dengan variabel komitmen organisasi (Y). Hal ini berarti hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan *terdapat korelasi yang positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional PNS TNI AL Mako Koarmabar* “diterima” dan hipotesis nol (H_0) yang menyatakan tidak terdapat korelasi yang positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional PNS TNI AL Mako Koarmabar “ditolak”. Dengan kata lain komitmen organisasional akan meningkat secara signifikan apabila pegawai memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Selanjutnya secara visual dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

Grafik 4.1

Penolakan dan Penerimaan Hipotesa



Hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional, pada dasarnya dapat difahami dan mendukung teori-teori yang menjadi acuan dalam penelitian ini. Seperti hasil observasi yang dilakukan oleh Tsui et.al, menunjukkan

bahwa pegawai dengan kepuasan yang tinggi atas pekerjaannya dan yang sangat kuat ikatannya terhadap organisasinya akan mampu mencegah penarikan diri dan mempertahankan komitmen kerja mereka. Sementara kehilangan kepuasan kerja, pegawai akan cenderung mencari pekerjaan yang lain, dan ketidakpuasan tersebut akan meningkatkan keinginan untuk mengganti pekerjaan. Demikian juga yang dinyatakan oleh Mowday et al (1982) dan Muller et al (1994) bahwa pandangan yang lazim adalah kepuasan menyebabkan komitmen meskipun belum ada kemapanan yang jelas yang menunjukkan saling hubungan yang baik antara keduanya. Disamping itu Balay (2000) juga menjelaskan bahwa kepuasan merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi.

