
Komitmen Sebagai Mediator Pengaruh Iklim Inovatif dan Kecocokan Individu-Tim Terhadap Kinerja

*Sugiyanto**

Program Studi Magister Sains Psikologi
Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada

Abstract

In the long term, the purpose of the research is to build an understanding of the organizational commitment as an important mediator of the effects of various antecedents on performance. The commitment as a mediator has been studied in various levels of workplace: Low, medium, and high technologies.

The current study tested a theoretical model of the components of organizational commitment as mediators, innovative climate and person-team fit as antecedents, whereas its consequence was performance. The components of organizational commitment were affective, continuance, and normative. All of the measures applied a 5-point scale response ranging from 1 (not very important at all or strongly disagree) to 5 (very important or strongly agree). Respondents were 203 university students. Data was analyzed using hierarchical multiple regression analyses.

Results showed that the three components of organizational commitment were not significant mediator of the effects of innovative climate and person-team fit on performance. Theoretical and methodological rinterpretations were discussed regarding the next designs of study.

Keywords: commitment, affective commitment, continuance commitment, normative commitment, innovative climate, person-team fit.

Dalam sejumlah penelitian, antara lain Gelade, Dobson, dan Gilbert (2002) komitmen organisasi merupakan hasil akhir dari beberapa anteseden atau variabel independen. Padahal komitmen bukan merupakan target akhir dari suatu organisasi industri atau perusahaan. Target akhir adalah kinerja (individual, tim, dan organisasi), kepuasan kerja individual, dan kesejahteraan hidup individual.

Dari sejumlah anteseden komitmen, iklim inovatif dan kecocokan individu-tim atau individu-organisasi mulai diteliti (lihat antara lain Verquer, Beehr, & Wagner, 2003; Ng, Butts, Vandenberg, DeJoy, & Wilson, in press). Meskipun

* Dibiayai dengan dana Hibah Bersaing Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada tahun 2007-2008. Korespondensi dialamatkan kepada Sugiyanto, Fakultas Psikologi UGM, Jl. Humaniora Bulaksumur, Yogyakarta 55281 (email: sugiyanto@ugm.ac.id)

secara teoretis keduanya dipandang penting, namun keduanya belum banyak dikaji dengan penelitian empiris. Salah satu kemungkinannya adalah bahwa iklim inovatif tidak selalu diperlukan bagi semua organisasi. Hanya organisasi yang berorientasi pada perubahan, di antaranya organisasi yang banyak menggunakan teknologi membutuhkan iklim inovatif. Demikian juga hal itu berlaku bagi keterbatasan kajian tentang kecocokan individu-tim atau individu-organisasi.

Oleh karena itu penelitian ini mengajukan alternatif kajian komitmen bukan sebagai hasil akhir, tetapi sebagai mediator antara iklim inovatif dan kecocokan individu-tim sebagai anteseden dan kinerja sebagai konsekuensi. Dengan demikian tujuan khusus usulan penelitian ini adalah untuk mengkaji komitmen dengan kedua anteseden dan konsekuensi.

Makna Komitmen

Meskipun diduga bahwa penelitian tentang komitmen telah berlangsung semenjak tahun 1970-an (Cohen & Freund, 2005), namun pemahaman tentang makna komitmen terus berkembang. Pada awalnya komitmen berarti kelekatan pada pekerjaan, tim, atau organisasi. Kemudian komitmen dibedakan atas 3 komponen, yaitu afektif, normatif, dan kesinambungan (Glazer, Daniel, & Short, 2004). Komitmen afektif adalah kelekatan secara emosional dalam identifikasi dan keterlibatan

dengan tim/organisasi. Komitmen kesinambungan adalah kelekatan karena kerugian yang diderita jika meninggalkan tim/organisasi. Komitmen normatif adalah kelekatan untuk tetap bertahan dalam tim/organisasi.

Sejauh ini penelitian tentang komitmen menempatkannya sebagai anteseden, bahkan lebih banyak dalam artian prediktor, bagi perilaku kerja seperti kepuasan kerja dan absensi. Komitmen jarang ditempatkan langsung sebagai anteseden bagi kinerja, baik kinerja individu dan tim maupun kinerja organisasi. Hal itu bisa dipahami karena komitmen lebih banyak dimaknai sebagai loyalitas terhadap organisasi secara keseluruhan atau organisasi yang bermakna luas. Oleh karena itu sejalan dengan hasil penelitian Cohen dan Freund (2005), penelitian yang diusulkan ini memaknai komitmen dalam arti yang luas yang disebut dengan komitmen ganda. Komitmen ganda meliputi: (1) komitmen afektif dalam tim/organisasi, (2) komitmen kesinambungan dalam tim/organisasi, dan (3) komitmen normatif dalam tim/organisasi. Penelitian ini tidak memasukkan komitmen karir/profesi dan komitmen keterlibatan kerja sebagai bentuk komitmen.

Penelitian tentang komitmen sebagai anteseden dilakukan oleh Gelade, Dobson, dan Gilbert (2002). Mereka melakukan penelitian tentang perbedaan komitmen organisasi di 49 negara. Meskipun secara keseluruhan dimensi kultural tidak berkorelasi dengan

komitmen afektif, tetap hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif bervariasi dan berkorelasi tinggi dengan dimensi kepribadian. Di negara-negara yang penduduknya ekstrover komitmen afektifnya tinggi, sedangkan di negara-negara yang penduduknya neurotik komitmen afektifnya rendah. Demikian pula komitmen afektif berkorelasi negatif dengan sinisme masyarakat dan berkorelasi positif dengan komitmen egalitarian.

Cohen (1992) melakukan meta-analisis anteseden komitmen organisasi pada dua kelompok pekerjaan yang utama, yaitu pekerja ketrampilan (tidak trampil, semi-trampil, dan trampil) dan pekerja kantor (profesional, semi-profesional, dan non-profesional). Yang dimaksud dengan anteseden adalah personal (usia, lama kerja, dan pendidikan) dan hal-hal yang berkaitan dengan peran (konflik peran, kekaburan peran, otonomi, dan komunikasi). Metaanalisis dilakukan terhadap 77 studi dengan menggunakan data korelasi. Hasilnya menunjukkan bahwa semua anteseden personal tidak berbeda antara pekerja ketrampilan dan pekerja kantor. Sebagian anteseden yang berkaitan dengan peran juga tidak berbeda, kecuali otonomi, komunikasi, dan penghasilan. Korelasi antara otonomi dan komitmen organisasi pada pekerja ketrampilan adalah 0,02, sedangkan pada pekerja kantor adalah 0,46. Korelasi antara komunikasi dan komitmen organisasi pada pekerja ketrampilan adalah 0,15, sedangkan

pada pekerja kantor adalah 0,50. Demikian pula korelasi antara penghasilan dan komitmen organisasi pada pekerja ketrampilan adalah 0,13, sedangkan pada pekerja kantor adalah 0,31.

Glazer, Daniel, dan Short (2004) melakukan studi tentang hubungan antara komitmen organisasi dan nilai manusia di empat negara, yaitu Hungaria dan Italia (kultur komunal) serta Inggris dan Amerika Serikat (kultur kontraktual). Nilai manusia merupakan prinsip yang memandu kehidupan seseorang. Nilai ini terdiri atas empat faktor, yaitu konservasi, keterbukaan untuk perubahan, transendensi diri, dan peningkatan diri. Dalam penelitian ini mereka menggunakan 2 bentuk komitmen, yaitu afektif dan kesinambungan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penduduk kultur kontraktual menghargai nilai keterbukaan untuk perubahan lebih tinggi dibandingkan penduduk kultur komunal. Hasil yang lain adalah: (1) penduduk kultur komunal lebih menghargai nilai transendensi diri dibandingkan nilai peningkatan diri dan lebih menghargai nilai konservasi dibandingkan nilai keterbukaan untuk perubahan, (2) penduduk Inggris lebih menghargai nilai keterbukaan untuk perubahan dibandingkan nilai konser-

vasi.

Penelitian yang diusulkan ini akan berpihak pada salah satu kultur, yaitu kontraktual. Alasannya adalah bahwa iklim inovatif yang diindikasikan

dengan perubahan lebih tepat berlaku pada kultur kontraktual dibanding kultur komunal. Memang kemungkinan sebagian penduduk Indonesia masih ada dalam kultur komunal. Oleh karena itu justru iklim inovatif dalam tim/organisasi akan diukur untuk mengetahui apakah keberpihakan pada kultur kontraktual memang benar sudah terjadi ataukah masih dalam proses menuju ke sana.

Penelitian yang menempatkan komitmen sebagai konsekuensi dan sekaligus sebagai anteseden dilakukan oleh Karrasch (2003). Dia melakukan penelitian tentang anteseden dan konsekuensi dari komitmen organisasi di angkatan darat Amerika Serikat. Yang dimaksud dengan komitmen organisasi adalah kesetiaan terhadap organisasi militer. Sebagai anteseden adalah tokenisme, sedangkan sebagai konsekuensi adalah kinerja pimpinan pasukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

- (1) sewaktu tokenisme semakin kuat, maka komitmen kesinambungan semakin tinggi, sedangkan komitmen afektif semakin rendah, dan
- (2) sewaktu komitmen afektif dan komitmen normatif semakin kuat, maka kinerja pimpinan akan semakin tinggi, sedangkan sewaktu komitmen kesinambungan semakin kuat, maka kinerja pimpinan semakin rendah.

Meyer, Stanley, Hercovitch, dan Topolnytsky (2002) melakukan meta-analisis pada 115 sampel independen

yang mencakup 50.146 responden. Hasil meta-analisis menunjukkan bahwa:

- (1) ke-3 komponen komitmen organisasi, yaitu afektif, normatif, dan kesinambungan saling berkorelasi, tetapi secara konstruksi bisa dipisahkan antara satu dengan yang lain,
- (2) komitmen afektif dan komitmen kesinambungan berkorelasi dengan sejumlah variabel anteseden, antara lain stres dan konflik kerja-keluarga,
- (3) komitmen normatif tidak berkorelasi dengan variabel anteseden,
- (4) komitmen afektif berkorelasi positif dan paling kuat dengan kinerja (estimasi $\rho = 0,16$), komitmen normatif berkorelasi positif-rendah dengan kinerja (estimasi $\rho = 0,06$), dan komitmen kesinambungan berkorelasi negatif-rendah dengan kinerja (estimasi $\rho = -0,07$), dan
- (5) komitmen afektif berkorelasi negatif dan paling kuat dengan absensi (estimasi $\rho = -0,15$), sedangkan komitmen normatif dan komitmen kesinambungan tidak berkorelasi dengan absensi.

Iklim Inovatif

Dunia teknologi otomatis, antara lain industri penerbangan mensyaratkan eksplorasi terus-menerus untuk mengembangkan inovasi (Young, 2007). Faktor-faktor yang dihargai untuk mengembangkan inovasi, misalnya kolaborasi, harus ditumbuhkan. Sementara faktor-faktor yang menghambat inovasi,

misalnya keterbatasan fasilitas utama, harus dihilangkan. Ng, Butts, Vandenberg, DeJoy, dan Wilson (in press) meneliti 3 faktor yang dihargai dalam lingkungan kerja, yaitu komunikasi manajemen, kesempatan belajar, dan fleksibilitas jadwal kerja. Salah satu hasil penelitian mereka menunjukkan betapa pentingnya kesempatan belajar yang diberikan kepada tiap anggota organisasi. Kesempatan belajar yang besar pada semua level komunikasi manajemen dan semua level fleksibilitas jadwal kerja selalu menghasilkan komitmen organisasi yang tinggi. Hal itu berarti bahwa dengan iklim inovatif organisasi pada semua tingkatan sebenarnya diharapkan agar kinerja organisasi akan meningkat.

Salah satu indikator iklim inovatif adalah keleluasaan dan kewenangan organisasi yang diberikan kepada unit organisasi yang paling bawah, yaitu unit yang langsung terlibat dalam produksi atau berhadapan dengan konsumen. Berdasarkan hasil penelitiannya tentang efektivitas tim Tata dan Prasad (2002) menyimpulkan bahwa tim yang mempunyai keleluasaan untuk mengatur manajemennya sendiri lebih efektif dibanding tim yang keleluasaannya terbatas. Lebih jauh ditunjukkan bahwa keleluasaan tim diberikan oleh organisasi dengan 2 cara, yaitu:

(1) kewenangan untuk membuat keputusan didistribusikan secara merata kepada unit/satuan organisasi di bawahnya, termasuk tim, dan

(2) hanya sedikit aturan, kebijakan, dan prosedur organisasi yang dinyatakan secara eksplisit.

Dengan demikian jelas bahwa bentuk manajemen diri mempunyai makna yang luas. Makna yang paling penting adalah pengaturan diri pada semua tingkat organisasi. Setidaknya manajemen diri berupa 2 hal, yaitu keleluasaan dalam mengambil keputusan dan kewenangan untuk menerapkan keputusan pada dirinya sendiri. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja pada semua tingkat organisasi, mulai dari kinerja individual, kinerja unit/satuan organisasi, sampai kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penelitian Choi (2004) menunjukkan bahwa iklim inovatif berperan terhadap komitmen. Iklim inovatif dalam hal ini diwujudkan dalam kesiediaan untuk mengambil risiko, berorientasi terhadap perubahan, keterbukaan informasi, perasaan searah-tujuan, otonomi yang disertai tanggung jawab terhadap tugas, dan keyakinan terhadap kemampuan untuk mengimplementasikan keputusannya.

Penelitian Tata dan Prasad (2004) memang dengan sengaja mengontrol beberapa variabel, yaitu: ketersediaan sumber organisasi, hadiah bagi kinerja, tujuan tim/organisasi, ukuran jumlah anggota tim, dan pengalaman pemimpin tim. Kontrol dilakukan karena terdapat dugaan bahwa variabel dimaksud ikut berperan pada kinerja. Pada penelitian yang diusulkan ini akan dilakukan hal

yang sama, yaitu mengontrol variabel-variabel tersebut dengan cara melakukan pengukuran melalui dokumen organisasi atau informasi tertulis yang tersedia. Jika tidak bisa diperoleh secara langsung, maka akan dilakukan pengukuran terhadap proksi variabel tersebut.

Kecocokan Individu-Tim

Verquer, Beehr, dan Wagner (2003) melakukan metaanalisis hubungan antara kecocokan individu-tim atau individu-organisasi dan sikap kerja yang berupa kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Metaanalisis dilakukan terhadap 21 studi dengan menggunakan data korelasi bivariat. Hasil pertama menunjukkan bahwa rerata korelasi antara kecocokan individu-organisasi dengan kepuasan kerja adalah 0,25 dan estimasi korelasi pada populasi adalah 0,28. Hasil kedua menunjukkan bahwa rerata korelasi antara kecocokan individu-organisasi dengan komitmen organisasi adalah 0,27 dan estimasi korelasi pada populasi adalah 0,31.

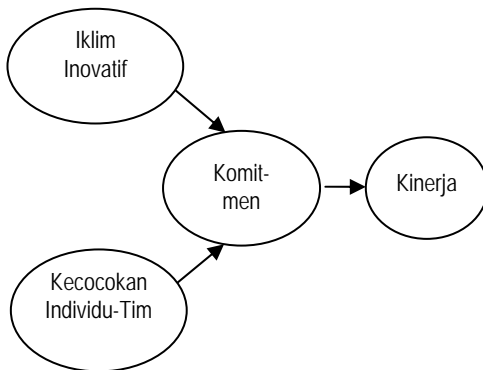
Jika istilah organisasi menunjukkan pada keseluruhan atau keluasan cakupan, maka sebenarnya pada organisasi yang besar komitmen organisasi kurang nampak dengan jelas. Hal itu tampak dengan jelas pada studi Verquer, Beehr, dan Wagner (2003), yakni kisaran sampel yang jumlahnya sangat berbeda. Sampel terkecil pada organisasi yang diteliti adalah 61 penjual eceran atau pengecer, sedangkan sampel terbesar

adalah 13.338 guru. Oleh karena itu akan lebih cermat jika komitmen organisasi dibatasi pada lingkup yang lebih kecil, yaitu tim kerja atau tim. Demikian pula istilah kecocokan individu-organisasi akan lebih cermat jika dilengkapi dengan kecocokan individu-tim. Artinya individu tidak hanya cocok dengan organisasi secara keseluruhan, tetapi juga cocok dengan timnya.

Hipotesis

Berdasarkan hasil-hasil penelitian yang dikutip dan dikaji dalam usulan penelitian ini dapat disimpulkan 2 hal. Pertama, komitmen bukan merupakan target terakhir dalam psikologi kerja pada umumnya dan psikologi teknologi pada khususnya. Target akhir adalah kinerja, baik kinerja individu dan kinerja tim maupun kinerja organisasi. Kedua, iklim inovatif dan kecocokan individu-tim berpengaruh terhadap komitmen. Keduanya secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap target akhir, yakni kinerja. Dengan demikian komitmen merupakan mediator bagi pengaruh iklim inovatif dan kecocokan individu-tim terhadap kinerja. Secara keseluruhan hubungan antara keempatnya dapat diperiksa pada Gambar 1.

Berdasarkan landasan teori di atas dirumuskan hipotesis bahwa komitmen (afektif, kesinambungan, dan normatif) merupakan mediator bagi pengaruh iklim inovatif dan kecocokan individu-tim terhadap kinerja.



Gambar 1.

Hubungan antara iklim inovatif, kecocokan individu-tim, komitmen, dan kinerja sebagai landasan teori.

Metode

Responden

Responden dalam studi ini sebanyak 205 orang, yaitu mahasiswa program sarjana sebanyak 126 (61,5%) dan mahasiswa program pascasarjana sebanyak 79 (38,5%). Dilihat dari jenis kelamin responden, sebanyak 47 pria (22,9%) dan 158 wanita (77,1%).

Tiap responden tergabung dalam unit organisasi terbawah yang disebut dengan tim. Jumlah responden ketika tim dibentuk pada awal penelitian dilakukan sebanyak 205 yang tergabung ke dalam 43 tim dengan jumlah anggota tim 3 (sebanyak 3 tim), 4 (sebanyak 6 tim), 5 (sebanyak 32 tim), dan 6 (sebanyak 2 tim). Tim kemudian diberi tugas yang harus dikerjakan bersama-sama oleh semua anggota tim. Penugasan berlangsung selama kurun

waktu 3-4 bulan (antara Agustus 2007-Januari 2008). Dalam rangkaian pengumpulan data ada 2 responden yang tidak lengkap mengisi skala, sehingga analisis statistik didasarkan pada data sebanyak 203 responden.

Pengukuran Komitmen

Pengukuran komitmen afektif dan komitmen kesinambungan dilakukan dengan menggunakan skala tipe-Likert yang disusun oleh Glazer, Daniel, dan Short (2004). Pengukuran komitmen normatif dilakukan dengan menggunakan skala 5 poin yang mengacu pada Karrasch (2003). Skala komitmen afektif terdiri atas 8 butir, skala komitmen kesinambungan terdiri atas 8 butir, dan skala komitmen normatif juga terdiri atas 8 butir. Oleh karena ke-3 skala itu masih berbahasa Inggris dan berupa pernyataan spesifik untuk suatu organisasi, maka dilakukan alih bahasa dan penyesuaian tanpa mengubah konstruksi aslinya. Meskipun ke-3 skala komitmen itu telah melewati pengujian validitas dan reliabilitas, dalam penelitian yang diusulkan ini dilakukan penghitungan reliabilitas dengan alfa.

Pilihan jawaban terdiri atas 5 poin dari ya/sangat sesuai (skor = 5) sampai tidak/sangat tidak sesuai (skor = 1). Semua butir diskor dengan cara yang sama, artinya tidak ada yang diskor berkebalikan. Skor total tiap skala menunjukkan intensitas komitmen.

Reliabilitas skala dengan 8 butir mengukur komitmen afektif menghasilkan

kan alfa = 0,770. Contoh butir skala komitmen afektif adalah (1) Saya merasa bahwa problem tim ini adalah problem saya juga, (2) Dengan mudah saya bisa lekat dengan tim lain (diskor sebaliknya), (3) Saya merasa tim ini memiliki banyak segi yang positif, dan (4) Saya tidak merasa menjadi bagian yang penting dari tim ini (diskor sebaliknya).

Reliabilitas skala dengan 8 butir mengukur komitmen kesinambungan menghasilkan alfa = 0,653. Contoh butir skala komitmen kesinambungan adalah (1) Saya tidak takut apa yang terjadi jika keluar dari tim ini (diskor sebaliknya), (2) Sukar untuk keluar dari tim ini meski saya menginginkannya, (3) Saya hanya memiliki sedikit pilihan untuk keluar dari tim ini, dan (4) Saya serius untuk mencari tim lain yang lebih baik (diskor sebaliknya).

Reliabilitas skala dengan 8 butir mengukur komitmen normatif menghasilkan alfa = 0,830. Contoh butir skala komitmen normatif adalah (1) Saya percaya bahwa kesetiaan pada tim itu penting, (2) Saya pikir berpindah-pindah tim tidak melanggar etika (diskor sebaliknya), (3) Lebih baik kita terus dalam satu tim selama mungkin, dan (4) Saya pikir berpindah-pindah tim tidak melanggar etika (diskor sebaliknya).

Pengukuran Iklim Inovatif

Oleh karena sampai sekarang belum diperoleh instrumen pengukur iklim inovatif, maka disusun instrumen untuk mengukurnya. Alternatif pertama

adalah menyusun butir-butir skala dengan mengikuti ke-4 faktor yang diusulkan oleh Mathisen, Torsheim, dan Einarsen (2006). Ke-4 faktor itu adalah: (1) visi, (2) partisipasi dalam keselamatan, (3) dukungan inovasi, dan (4) orientasi tugas. Masing-masing faktor terdiri atas 5-7 butir dengan skala tipe-Likert 7 poin dari sangat sesuai (skor = 7) sampai sangat tidak sesuai (skor = 1). Responden diminta untuk menilai tiap butir. Selain validitas isi, pengujian validitas dilakukan dengan analisis faktor eksploratori.

Alternatif kedua adalah menyusun butir-butir pernyataan dengan mengikuti ke-6 faktor yang diusulkan oleh Choi (2004). Ke-6 faktor itu adalah: (1) risiko, (2) orientasi perubahan, (3) keterbukaan informasi, (4) searah-tujuan, (5) otonomi dan tanggung jawab, dan (6) keyakinan implementasi. Tiap butir diskor 5 poin dari sangat penting (skor = 5) sampai tidak penting (skor = 1). Responden diminta untuk menilai tiap butir.

Skala iklim inovatif terdiri atas 15 butir. Responden diminta untuk menentukan pilihan dengan menjawab pertanyaan 'Pentingkah bagi tim Anda memberi kesempatan kepada anggota tim untuk . . .?' Pilihan 5 poin berkisar dari sangat penting (skor = 5) sampai tidak penting (skor = 1). Skor total yang dimungkinkan berkisar dari 15 sampai 75. Contoh butir skala adalah (1) Memutuskan detail pelaksanaan tugas, (2) Mengusulkan perubahan cara kerja,

(3) Memperoleh kenyamanan dalam bekerja, (4) Mencoba cara kerja yang berbeda dari prosedur tetap, dan (5) Menanggung risiko akibat keputusan tim Anda sendiri. Reliabilitas skala dengan alfa 0,914.

Pengukuran Kecocokan Individu-Tim

Sesuai dengan Verquer, Beehr, dan Wagner (2003), pengukuran kecocokan individu-tim dilakukan berdasarkan kongruensi antara tiap anggota organisasi dengan tim atau organisasi dan bukan kecocokan individu dengan tugas, jabatan, pekerjaan, atasan langsung, pimpinan, atau kelompok. Pengukuran dilakukan pada kecocokan nilai, kecocokan harapan, dan kecocokan pemenuhan kebutuhan. Tiap pernyataan dinilai dengan 5 poin dari sangat penting (skor = 5) sampai tidak penting (skor = 1).

Responden diminta untuk melakukan penilaian terhadap kecocokan antara dirinya dengan timnya sendiri. Selisih penilaian responden terhadap tiap pasang pernyataan merupakan skor kecocokan individu-tim. Selisih yang rendah (beda terendah adalah 0) berarti responden sangat cocok dengan timnya, sedangkan selisih yang tinggi (beda tertinggi 4) berarti responden tidak cocok dengan timnya.

Penilaian terhadap diri-sendiri dilakukan dengan menanyakan 'Pentingkah . . . bagi Anda sendiri?' Titik-titik diisi dengan 5 hal, yaitu menepati waktu bertemu dengan tim Anda, bertindak

jujur dalam mengerjakan tugas, bekerja keras dalam menyelesaikan tugas, berbuat adil, dan membantu anggota tim Anda agar dia lebih produktif.

Penilaian terhadap tim dilakukan dengan menanyakan 'Pentingkah . . . bagi tim Anda?' Titik-titik diisi dengan 5 hal, yaitu disiplin waktu, kejujuran, kerja keras, keadilan dalam pembagian tugas, dan saling membantu dalam mengerjakan tugas. Reliabilitas skala dengan alfa 0,950.

Pengukuran Kinerja

Sesuai dengan kajian yang dilakukan oleh Mathews, Davies, Westerman, dan Stammers (2002 halaman 2-6), kinerja diwujudkan secara kuantitatif (jumlah produksi/barang yang dihasilkan atau target akhir yang dapat dihitung) dan secara kualitatif (kecepatan dan kecermatan dalam proses dan penyelesaian).

Pengukuran kinerja dengan menggunakan 100 poin yang menunjukkan kinerja yang sangat rendah (skor 1) sampai kinerja yang sangat tinggi (skor 100). Kinerja ini berwujud skor pengerjaan tugas individual yang sesuai dengan bidang atau nilai tugas matakuliah yang diambil. Agar memperoleh skor yang reliabel, maka masing-masing responden mengerjakan 2 tugas yang terpisah dalam kurun waktu minimal 1 bulan.

Analisis Statistika

Data yang dikumpulkan kesemuanya berskala interval. Oleh karena itu

sesuai dengan hipotesis dilakukan analisis regresi dengan menggunakan langkah-langkah yang disarankan oleh Baron dan Kenny (1986) dan Kim, Kaye, dan Wright (2001). Langkah-langkah itu adalah melakukan analisis regresi ganda 3 kali, yaitu: (1) antara mediator (komitmen) yang diperlakukan sebagai variabel dependen dengan variabel independen (iklim inovatif dan kecocokan individu-tim) yang menghasilkan persamaan ke-1, (2) antara kinerja sebagai variabel dependen dengan variabel independen (iklim inovatif dan kecocokan individu-tim) yang menghasilkan persamaan ke-2, dan (3) antara kinerja sebagai variabel dependen dengan variabel independen iklim inovatif dan kecocokan individu-tim) dan mediator (komitmen) yang juga diperlakukan sebagai variabel independen yang menghasilkan persamaan ke-3. Signifikansi dilihat pada tiap persamaan regresi, bobot tiap variabel independen pada tiap persamaan regresi, dan bobot mediator yang diperlakukan sebagai variabel independen.

Berdasarkan prosedur yang disarankan Baron dan Kenny (1986) maka untuk menunjukkan bahwa komitmen merupakan mediator harus dipenuhi 3 syarat berikut: (1) iklim inovatif dan kecocokan individu-tim mempengaruhi komitmen pada persamaan ke-1, (2) iklim inovatif dan kecocokan individu-tim mempengaruhi kinerja pada persamaan ke-2, dan (3) komitmen

mempengaruhi kinerja pada persamaan ke-3. Terakhir harus pula ditunjukkan bahwa bobot iklim inovatif dan kecocokan individu-tim pada persamaan ke-3 lebih kecil daripada bobot iklim inovatif dan kecocokan individu-tim pada persamaan ke-2. Pengujian signifikansi dilakukan dengan menentukan p sebesar 0,05 baik untuk pengujian regresi ganda (nilai F) maupun bobot tiap variabel independen (nilai t).

H a s i l

Hasil analisis interkorelasi antar bentuk komitmen adalah sebagai berikut: (1) komitmen afektif dan komitmen kesinambungan 0,209, (2) komitmen afektif dan komitmen normatif 0,409, dan (3) komitmen kesinambungan dan komitmen normatif 0,530. Korelasi itu tidak tinggi, bahkan koefisien determinasinya berturut-turut adalah 0,052; 0,167; dan 0,281. Oleh karena itu tampaknya tidak ada problem tumpang-tindih antar bentuk komitmen. Dengan demikian selain secara keseluruhan, ketiga bentuk komitmen dapat dihitung secara terpisah.

Tabel 1 menyajikan hasil analisis deskriptif keempat variabel dan pengujian t satu sampel untuk membandingkan rerata empiris dengan rerata harapan. Rerata harapan bisa berarti populasi dan bisa pula berarti benar-benar harapan peneliti terhadap sampel.

Tabel 1

Rerata, Standar Deviasi, Skor Minimum, Skor Maksimum, dan Nilai t Membandingkan Rerata Empirik dan Rerata Harapan (N = 203)*

Variabel	Rerata	s	Minimum	Maksimum	t
Iklm Inovatif	56,50	7,87	19	75	20,81**
Kecocokan Individu-Tim	22,79	2,54	5	25	43,75**
Komitmen	75,52	10,27	47	103	4,89**
Komitmen Afektif	24,36	4,36	13	35	1,18
Komitmen Kesenambungan	24,19	4,19	12	35	0,65
Komitmen Normatif	26,97	4,74	10	40	8,92**
Kinerja	63,88	10,78	29	90	5,15**

Keterangan: * Khusus untuk kinerja N = 205 ; ** p < 0,01

Dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa pada iklim inovatif, rerata empiris melebihi rerata harapan. Dengan jumlah butir sebanyak 15, rerata iklim inovatif dalam skala 1-5 sebesar 3,9 berarti kondusif. Dibandingkan dengan rerata harapan sebesar 45, maka rerata empiris sebesar 56,50 jauh melebihi batas kritis ($t = 20,81$; $p < 0,01$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa iklim inovatif pada semua tim telah terbentuk dengan baik selama 3-4 bulan penelitian berlangsung.

Pada kecocokan individu-tim, rerata empiris jauh melebihi rerata harapan. Dengan jumlah butir sebanyak 5, rerata kecocokan individu-tim dalam skala 1-5 sebesar 4,6 berarti individu merasa sangat cocok berada dalam timnya masing-masing. Bahkan dibandingkan dengan rerata harapan sebesar 15, maka rerata empiris sebesar 22,79 sangat jauh melebihi batas kritis ($t = 43,75$; $p < 0,01$). Dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa kecocokan individu-tim pada ke-43 tim yang diteliti telah terbentuk dengan baik selama 3-4 bulan penelitian berlangsung.

Jika rerata empiris pada ke-2 variabel independen melebihi rerata harapan, maka tidak demikian halnya dengan mediator, yaitu komitmen. Secara keseluruhan rerata komitmen memang melebihi rerata harapan (75,62 versus 72 secara berturut-turut). Dibandingkan dengan rerata harapan, maka rerata empiris melebihi batas kritis ($t = 4,88$; $p < 0,01$). Namun jika dilihat satu-persatu, maka hanya rerata empiris komitmen normatif yang melebihi rerata harapan (26,97 versus 24 secara berturut-turut; $t = 8,92$; $p < 0,01$). Rerata kedua komitmen yang lain, yaitu afektif dan kesinambungan, tidak berbeda dengan rerata harapan.

Sebaliknya pada variabel dependen, yakni kinerja, rerata empiris juga melebihi rerata harapan sebesar 60 pada

skala 1-100 ($t = 5,15$; $p < 0,01$). Memang rerata harapan sebesar itu lebih tinggi daripada nilai tengah sebesar 50. Hal itu dilakukan dengan pertimbangan bahwa rerata empiris perlu disesuaikan dengan tingkat pendidikan responden, jenis tugas yang menuntut kualitas penyelesaian di atas nilai tengah, dan nilai batas kinerja normal.

Analisis Regresi Ganda

Hasil analisis regresi ganda yang dilakukan 4 kali disajikan pada Tabel 2 sampai Tabel 5. Tabel 2 merupakan hasil analisis dengan mediator komitmen keseluruhan, sedangkan Tabel 3 sampai Tabel 5 merupakan hasil analisis dengan mediator bentuk komitmen, yaitu

berturut-turut afektif, kesinambungan, dan normatif.

Pada model mediator komitmen keseluruhan, persamaan ke-1 signifikan, sedangkan persamaan ke-2 dan ke-3 tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis ditolak. Artinya komitmen tidak teruji secara signifikan sebagai mediator iklim inovatif dan kecocokan individu-tim dengan kinerja.

Jika diperiksa pada persamaan ke-1, secara bersama-sama iklim inovatif dan kecocokan individu-tim mempengaruhi mediator komitmen keseluruhan secara signifikan. Namun ketika diperiksa lebih jauh pada bobot tiap variabel independen ternyata bahwa kecocokan individu-tim signifikan ($t = 2,306$; $p < 0,05$), sedangkan iklim inovatif tidak signifikan.

Tabel 2

Model Mediator Komitmen Keseluruhan

Variabel	R	Beta	t	p
Persamaan 1	0,174*	--	--	--
Mediator: Komitmen	--	--	--	--
Iklim Inovatif	--	0,048	0,680	> 0,05
Kecocokan Individu-Tim	--	0,162	2,306	< 0,05
Persamaan 2	0,073	--	--	--
Variabel dependen: Kinerja	--	--	--	--
Iklim Inovatif	--	0,066	0,922	> 0,05
Kecocokan Individu-Tim	--	- 0,042	- 0,585	> 0,05
Persamaan 3	0,109	--	--	--
Variabel dependen: Kinerja	--	--	--	--
Iklim Inovatif	--	0,069	0,977	> 0,05
Kecocokan Individu-Tim	--	- 0,028	- 0,392	> 0,05
Komitmen	--	- 0,082	- 1,152	> 0,05

Keterangan: * $F = 3,132$ ($p < 0,05$)

Tabel 3

Model Mediator Komitmen Afektif

Variabel	R	Beta	t	p
Persamaan 1	0,174*	--	--	--
Mediator: Komitmen Afektif	--	--	--	--
Iklim Inovatif	--	0,168	2,391	< 0,05
Kecocokan Individu-Tim	--	0,030	0,431	> 0,05
Persamaan 2	0,073	--	--	--
Variabel dependen: Kinerja	--	--	--	--
Iklim Inovatif	--	0,066	0,922	> 0,05
Kecocokan Individu-Tim	--	- 0,042	- 0,585	> 0,05
Persamaan 3	0,084	--	--	--
Variabel dependen: Kinerja	--	--	--	--
Iklim Inovatif	--	0,072	1,003	> 0,05
Kecocokan Individu-Tim	--	- 0,040	- 0,566	> 0,05
Komitmen Afektif	--	- 0,041	- 0,572	> 0,05

Keterangan: * F = 3,127 (p < 0,05)

Tabel 4

Model Mediator Komitmen Kesenambungan

Variabel	R	Beta	t	p
Persamaan 1	0,162	--	--	--
Mediator: Komitmen Kesenambungan	--	--	--	--
Iklim Inovatif	--	- 0,069	- 0,981	> 0,05
Kecocokan Individu-Tim	--	0,155	2,207	< 0,05
Persamaan 2	0,073	--	--	--
Variabel dependen: Kinerja	--	--	--	--
Iklim Inovatif	--	0,066	0,922	> 0,05
Kecocokan Individu-Tim	--	- 0,042	- 0,585	> 0,05
Persamaan 3	0,099	--	--	--
Variabel dependen: Kinerja	--	--	--	--
Iklim Inovatif	--	0,061	0,855	> 0,05
Kecocokan Individu-Tim	--	- 0,031	- 0,433	> 0,05
Komitmen Kesenambungan	--	- 0,067	- 0,938	> 0,05

Tabel 5
Model Mediator Komitmen Normatif

Variabel	R	Beta	t	p
Persamaan 1	0,187*	--	--	--
Mediator: Komitmen Normatif	--	--	--	--
Iklm Inovatif	--	0,010	0,142	> 0,05
Kecocokan Individu-Tim	--	0,185	2,648	< 0,01
Persamaan 2	0,073	--	--	--
Variabel dependen: Kinerja	--	--	--	--
Iklm Inovatif	--	0,066	0,922	> 0,05
Kecocokan Individu-Tim	--	- 0,042	- 0,585	> 0,05
Persamaan 3	0,108	--	--	--
Variabel dependen: Kinerja	--	--	--	--
Iklm Inovatif	--	0,066	0,934	> 0,05
Kecocokan Individu-Tim	--	- 0,026	- 0,366	> 0,05
Komitmen Normatif	--	- 0,082	- 1,137	> 0,05

Keterangan: * F = 3,618 (p < 0,05)

Pada model mediator komitmen afektif, persamaan ke-1 signifikan, sedangkan persamaan ke-2 dan ke-3 tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis ditolak. Artinya komitmen afektif tidak teruji secara signifikan sebagai mediator iklim inovatif dan kecocokan individu-tim dengan kinerja.

Jika diperiksa pada persamaan ke-1 secara bersama-sama iklim inovatif dan kecocokan individu-tim mempengaruhi mediator komitmen afektif secara signifikan. Namun ketika diperiksa lebih jauh pada bobot tiap variabel independen ternyata bahwa iklim inovatif signifikan (t = 2,391; p < 0,05), sedangkan kecocokan individu-tim tidak signifikan.

Pada model mediator komitmen kesinambungan, ketiga persamaan tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis

ditolak. Artinya komitmen kesinambungan tidak teruji secara signifikan sebagai mediator iklim inovatif dan kecocokan individu-tim dengan kinerja.

Jika diperiksa pada persamaan ke-1, secara bersama-sama pengaruh iklim inovatif dan kecocokan individu-tim terhadap mediator komitmen kesinambungan tidak signifikan. Namun ketika diperiksa lebih jauh pada bobot tiap variabel independen ternyata bahwa kecocokan individu-tim signifikan (t = 2,207; p < 0,05), sedangkan iklim inovatif tidak signifikan.

Pada model mediator komitmen normatif, persamaan ke-1 signifikan, sedangkan persamaan ke-2 dan ke-3 tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis ditolak. Artinya komitmen normatif tidak teruji secara signifikan

sebagai mediator iklim inovatif dan kecocokan individu-tim dengan kinerja.

Jika diperiksa pada persamaan ke-1, secara bersama-sama iklim inovatif dan kecocokan individu-tim mempengaruhi mediator komitmen normatif secara signifikan. Namun ketika diperiksa lebih jauh pada bobot tiap variabel independen ternyata bahwa kecocokan individu-tim signifikan ($t = 2,648$; $p < 0,05$), sedangkan iklim inovatif tidak signifikan.

Diskusi

Hasil penelitian utama menunjukkan bahwa komitmen keseluruhan dan tiap bentuk komitmen tidak mendukung dugaan perannya sebagai mediator bagi pengaruh iklim inovatif dan kecocokan individu-tim terhadap kinerja.

Pertama-tama patut diajukan pertanyaan: Kenapa komitmen tidak terbukti menjadi mediator, baik komitmen secara keseluruhan maupun komitmen secara parsial tiap bentuk? Kemungkinan jawaban penjelasannya dapat ditinjau secara teoretis dan secara metodologis.

Diskusi Teori

Meskipun diduga bahwa penelitian tentang komitmen telah berlangsung semenjak Ditinjau secara teoretis konsep komitmen di negara-negara Barat berbeda dengan komitmen di Indonesia. Pertama di Barat, komitmen adalah ditujukan pada organisasi karena pada umumnya bersifat tunggal. Artinya bagi sebagian besar orang pekerjaan atau profesi bersifat tunggal, yakni tiap orang

tidak hanya mempunyai satu pekerjaan utama saja. Jarang sekali ada orang yang mempunyai rangkap pekerjaan utama pada banyak organisasi yang berbeda. Perbedaan itu antara lain pada sifat dan jenis pekerjaan. Dengan demikian separo kehidupan dunia adalah keluarga dan separonya lagi adalah pekerjaan utama. Beberapa penelitian yang menunjukkan fenomena konflik keluarga-pekerjaan karena komitmen tunggal itu meskipun tidak diteliti secara eksplisit. Hal itu ditunjukkan dengan pekerjaan yang mengganggu keluarga dan keluarga yang mengganggu pekerjaan (Grandey, Cardeiro, & Crouter, 2005).

Kedua konsep komitmen yang ditujukan pada organisasi di Indonesia bersifat ganda. Artinya meskipun secara formal seseorang hanya mempunyai satu pekerjaan utama, tetapi sebenarnya komitmen tidak hanya ditujukan pada satu pekerjaan utamanya itu, tetapi juga pada pekerjaan yang lain. Ada kemungkinan juga bahwa di samping satu pekerjaan utama itu dilakukan tidak penuh waktu, sehingga masih ada kemungkinan untuk mempunyai pekerjaan (sampingan) utama yang lain. Sebenarnya apapun sebutannya—pekerjaan utama, pekerjaan sampingan, atau pekerjaan tambahan bahkan ataupun pekerjaan ke-1, pekerjaan ke-2, dstnya. Orang biasa mempunyai komitmen ganda yang kadang-kadang menyebabkan terdapat komitmen yang saling bertolak-belakang meskipun dilakukan dengan menikmati pekerjaan-pekerjaan itu.

Dengan demikian diperlukan penelitian pada 2 level, yaitu (a) revidi atau telaah pustaka hasil-hasil penelitian primer tentang komitmen di Indonesia untuk mengetahui berbagai konsep komitmen dan (b) metaanalisis hasil-hasil penelitian primer tentang konsep komitmen yang berlaku di Indonesia dengan jenis pekerjaan atau organisasi yang bervariasi.

Konsep komitmen mempunyai banyak makna, di antaranya komitmen organisasi, komitmen perubahan organisasi, komitmen pekerjaan, dan komitmen tim. Komitmen organisasi pada organisasi yang besar, misalnya komitmen terhadap negara bagi pegawai negeri sipil di Indonesia, mempunyai makna komitmen yang tidak jelas. Komitmen seperti itu karena target atau sasaran komitmen yang sangat luas dan tidak terfokus, serta makna komitmen sukar dibedakan dengan konformitas sosial.

Komitmen memang bisa bermakna unik jika mengandung budaya. Hal itu tampak pada penelitian Glazer, Daniel, dan Short (2004) tentang komitmen dan nilai-nilai manusia di 4 negara yang berarti 4 budaya juga. Berdasarkan penelitiannya ditunjukkan bahwa aspek-aspek unik tiap budaya dapat dibedakan secara jelas. Mereka menyimpulkan bahwa para peneliti perlu menentukan makna komitmen pada tiap budaya. Dengan demikian juga dapat ditentukan nilai-nilai unik yang mempengaruhi komitmen. Hal itu menyiratkan bahwa

komitmen mempunyai arti sangat penting untuk sesuatu hal dan sebaliknya arti yang tidak penting untuk sesuatu yang lain. Bahkan dalam situasi atau konteks yang berbeda, komitmen kemungkinan memiliki arti yang berbeda pula.

Konteks komitmen dalam penelitian sekarang ini adalah komitmen terhadap tim yang sifatnya relatif temporer atau tidak tetap. Bahkan kemungkinan besar komitmen yang diteliti hanya bersifat superfisial karena sama sekali tidak bersangkutan dengan pekerjaan tetap. Padahal komitmen tim pada pekerjaan tetap, misalnya sebagai karyawan tetap perusahaan, tentu bersifat lebih intensif. Apalagi komitmen seseorang terhadap tim pada satu-satunya pekerjaan tetap yang digeluti oleh seseorang dipastikan jauh lebih intensif pada pekerjaan tidak tetap.

Diskusi Metode

Ditinjau secara metodologis sebagian besar tim pada penelitian ini sudah dibentuk pada awal pelaksanaan penelitian, yaitu bulan Agustus atau September 2007. Demikian pula pengukuran sudah dilakukan dalam kurun waktu 3-4 bulan sejak bulan itu. Namun kemungkinan besar pembentukan komitmen, khususnya komitmen tim, memerlukan 2 hal, yaitu waktu yang digunakan oleh anggota untuk bersama-sama dalam tim dan intensitas interaksi antar anggota tim. Diperkirakan bahwa intensitas bisa menggantikan waktu. Agaknya intensi-

tas interaksi seperti inilah yang kurang dipantau dalam penelitian ini, bahkan tidak dilakukan semacam cek manipulasi untuk memastikan bahwa komitmen tim telah terbentuk.

Ditinjau dari responden yang terdiri atas mahasiswa, agaknya pemilihan ini kurang tepat. Rancangan semula untuk meneliti responden para karyawan atau petugas yang telah berada bersama-sama dalam suatu tim selama kurun waktu yang relatif menjamin pembentukan komitmen seharusnya tetap dilakukan sebagai pembanding.

Reliabilitas beberapa skala yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu skala komitmen afektif ($\alpha = 0,770$) dan skala komitmen kesinambungan ($\alpha = 0,653$), dipandang kurang memenuhi kriteria skala yang ketat. Angka reliabilitas skala komitmen afektif berarti konsistensi jawaban hanya sebesar 77% dan angka reliabilitas skala komitmen kesinambungan berarti konsistensi jawaban hanya sebesar 65%. Berarti jika dilihat dari artifak penelitian, maka untuk skala komitmen afektif masih mengandung kesalahan pengukuran sebesar 23% dan untuk skala komitmen kesinambungan masih mengandung kesalahan pengukuran sebesar 35%. Usaha untuk menyusun atau merevisi/memperbaiki skala yang lebih tinggi reliabilitasnya tentu masih perlu dilakukan. Sumber artifak penelitian primer seperti inilah yang kemungkinan ikut mencemari hasil analisis regresi ganda yang dilakukan.

Beberapa hasil penelitian lainnya adalah: (1) kecocokan individu-tim mempengaruhi komitmen secara keseluruhan dan juga komitmen kesinambungan serta komitmen normatif, dan (2) iklim inovatif mempengaruhi komitmen afektif. Kedua temuan penelitian itu tentu mendukung pemisahan bentuk-bentuk komitmen. Meskipun demikian perlu dikaji secara konseptual dan operasional kemungkinan bahwa komitmen hanya terdiri atas 2 bentuk, yaitu komitmen kesinambungan-normatif yang merupakan gabungan dari 2 bentuk komitmen dan komitmen afektif. Hal itu didasarkan pada pola korelasi komitmen dengan 2 anteseden untuk komitmen kesinambungan dan komitmen normatif. Sebaliknya pola korelasi tersebut berbeda untuk komitmen afektif. Dengan demikian diduga bahwa sebenarnya komitmen afektif merupakan konsep komitmen yang secara konseptual berbeda dengan bentuk komitmen yang lain.

Dari hasil penelitian ini ditemukan kaitan komitmen dengan waktu. Sebagaimana diketahui komitmen hanya diukur sekali sepanjang penelitian ini berlangsung. Dari penelitian ini diduga bahwa komitmen rupanya bukan merupakan suatu konsep yang statis. Artinya, kemungkinan besar komitmen akan berubah sepanjang perjalanan karier atau pekerjaan seseorang. Cohen dan Freund (2005) pernah melakukan penelitian dengan menggunakan rancangan longitudinal dalam 3 titik waktu yang berjauhan, yakni setahun.

Hal itu mereka lakukan untuk mempelajari perubahan komitmen karena waktu. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi perkembangan komitmen. Memperoleh data seperti itu tentu akan berguna bagi penelitian yang akan datang, di antaranya untuk menjawab 3 pertanyaan: (1) Apakah komitmen bersifat tetap ataukah berubah-ubah sepanjang karier atau pekerjaan seseorang?, (2) Berapa lamakah komitmen akan bertahan sebelum berubah, yakni menguat sebagaimana diharapkan atau melemah sebagaimana dihindari?, dan (3) Apakah penyebab perubahan komitmen? Penelitian yang akan datang perlu memasukkan konsep yang telah disebutkan ke dalam pemahaman tentang komitmen. Demikian juga penelitian yang akan datang perlu mempertimbangkan kinerja yang berbeda-beda sebagai konsekuensi komitmen. Konsep kinerja yang selama ini diteliti tampaknya sangat luas, yakni meliputi hasil atau performans di laboratorium, prestasi kerja, prestasi akademik atau prestasi belajar, dan akibat atau konsekuensi dari suatu perlakuan.

Di samping diskusi terhadap hasil penelitian, tentu dalam kesempatan ini patut diajukan kontribusi penelitian ini. Pertama adalah penggunaan konsep komitmen dalam konteks tim. Sebagaimana telah disebutkan pada Metode, penelitian ini dikenakan pada tim yang sengaja dibentuk pada awal pelaksanaan penelitian. Meskipun demikian hal itu bukan dimaksudkan sebagai manipulasi sebagaimana dikenal

dalam penelitian psikologi eksperimen. Tim yang dengan sengaja dibentuk kemungkinan mempunyai makna yang spesifik bagi anggota-anggotanya. Pada semua tim yang berjumlah 43, pembentukan tim dilakukan atas dasar pembagian dengan prinsip random. Oleh karena bukan eksperimen, maka pembagian responden seperti itu bukan merupakan penugasan random yang lazim dikenal sebagai *random assignment* dalam penelitian kuantitatif. Namun pembentukan tim seperti dilakukan dalam penelitian ini jelas bukan merupakan seleksi responden berdasar penentuan sendiri atau keterpaksaan. Sebagaimana diketahui bahwa seleksi berdasar penentuan responden sendiri berarti tiap responden memilih tim berdasarkan kehendaknya sendiri. Demikian juga seleksi terpaksa berarti responden tidak mempunyai keleluasaan untuk memilih tim. Penelitian tentang komitmen tim semenjak awal pembentukan tim tampaknya belum pernah dilakukan. Oleh karena itu komitmen yang baru berlangsung dalam kurun waktu yang relatif pendek, yakni 3-4 bulan, memberikan pemahaman yang jelas berkaitan dengan waktu dan konteks.

Kesimpulan

Secara umum penelitian ini menyimpulkan bahwa peran komitmen sebagai mediator pengaruh iklim inovatif dan kecocokan individu-tim tidak terbukti. Hal itu berlaku baik pada komitmen keseluruhan maupun pada 3

bentuk komitmen, yaitu afektif, kesi-nambungan, dan normatif. Tampaknya konsep komitmen tidak bermakna tunggal dan tidak hanya pada satu tim atau satu organisasi saja. Berbagai dugaan diajukan, antara lain komitmen tidak hanya pada satu pekerjaan yang diperoleh dari satu tim/organisasi. Bahkan makna komitmen juga mengandung budaya; artinya latar belakang budaya menentukan makna komitmen yang bersifat kontekstual.

Dari diskusi terhadap hasil penelitian diungkapkan arah kajian dan penelitian berikutnya. Pertama-tama perlu dilakukan penelitian komitmen yang memiliki makna spesifik ditinjau dari aspek budaya dan lebih kontekstual, misalnya komitmen yang bersifat tunggal berdasarkan pada pekerjaan yang benar-benar digeluti oleh seseorang sepanjang waktu (hari/minggu/bulan). Kedua jenis-jenis pekerjaan yang mengandung kemungkinan komitmen ganda, misalnya karena perubahan menuju era pasca-industri, perlu dikaji secara teoretis sebelum diteliti. Di samping itu diperlukan peningkatan kualitas metode penelitian yang digunakan, antara lain dengan memasukkan unsur waktu dan intensitas sejak seseorang bergabung dalam tim/organisasi.

Daftar Pustaka

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Choi, J. N. (2004). Individual and contextual dynamics of innovation-use behavior in organizations. *Human Performance*, 17, 397-414.
- Cohen, A. (1999). Antecedents of organizational commitment across occupational groups: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 539-558.
- Cohen, A., & Freund, A. (2005). A longitudinal analysis of the relationship between multiple commitments and withdrawal cognitions. *Scandinavian Journal of Management*, 21, 329-351.
- Gelade, G. A., Dobson, P., & Gilbert, P. (2006). National differences in organizational commitment: Effect of economy, product of personality, or consequence of culture? *Journal of Cross-Culture Psychology*, 37, 542-556.
- Glazer, S., Daniel, S. C., & Short, K. M. (2004). A study of the relationship between organizational commitment and human values in four countries. *Human Relations*, 57, 323-345.
- Grandey, A. A., Cardeiro, B. L., & Crouter, A. C. (2005). A longitudinal and multi-source test of the work-family conflict and job-satisfaction relationship. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 305-333.
- Karrasch, A. I. (2003). Antecedents and consequences of organizational

- commitment. *Military Psychology*, 15, 225-236.
- Kim, J-S., Kaye, J., & Wright, L.K. (2001). Moderating and mediating effects in causal models. *Issues in Mental Health Nursing*, 22, 63-75.
- Kivimaki, M., Kuk, G., Elovainio, M., Thomson, L., Kalliomaki-Levanto, T., & Heikkila, A. (1997). The team climate inventory (TCI)—four or five factors? Testing the structure of TCI in samples of low and high complexity jobs. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 375-389.
- Mathiesen, G. E., Torsheim, T., & Einarsen, S. (2006). The team-level model of climate for innovation: A two-level confirmatory factor analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 23-35.
- Matthews, G., Davies, D. R., Westerman, S. J., & Stammers, R. B. (2000). *Human performance*. Philadelphia: Taylor & Francis.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Hersovictch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Ng, T. W. H., Butts, M. M., Vandenberg, R. J., DeJoy, D. M., & Wilson, M. G. (in press). Effects of management communication, opportunity for learning, and work schedule flexibility on organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*.
- Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Tang, R. L. (2006). Effects of psychological contract breach on performance of IT employees: The mediating role of effective commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 299-306.
- Shamir, B., & Kark, R. (2004). A single-item graphic scale for the measurement of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 115-123.
- Tata, J., & Prasad, S. (2004). Team self-management, organizational structure, and judgments of team effectiveness. *Journal of Managerial Issues*, XVI, 248-265.
- Verquer, M. L., Beehr, T. A., & Wagner, S. H. (2003). A meta-analysis of relations between person-organization fit and work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 473-489.
- Young, T. M. (2007). Aircraft design innovation: Creating an environment for creativity. *Journal Aerospace Engineering*, 221, 165-174.