

HUBUNGAN ANTARA KOMITMEN ORGANISASI DENGAN *COLLABORATIVE WORKING* PADA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN SIDOARJO

Rajendra Dwi Maheswara¹, Meita Santi Budiani²

Program Studi Psikologi, Universitas Negeri Surabaya^{1,2}

e-mail: rajendra.21046@mhs.unesa.ac.id^{1*}, meitasanti@unesa.ac.id^{2*}

ABSTRAK

Kemampuan *collaborative working* telah menjadi faktor utama keberhasilan organisasi di dunia pekerjaan yang semakin kompleks dan dinamis. Komitmen organisasi turut berperan dalam mendukung keberhasilan *collaborative working*. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkap adanya hubungan antara komitmen organisasi dengan *collaborative working* pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo. Pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui hubungan antara komitmen organisasi dengan *collaborative working*. Metode pengambilan sampel yang diterapkan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Jumlah subjek yang digunakan, yaitu 120 orang. Uji normalitas yang dilakukan, yaitu Kolmogorov-Smirnov. Diketahui bahwa nilai signifikansi sebanyak 0,200 pada variabel *collaborative working* dan komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki nilai signifikansi lebih dari 0,05 ($p>0,05$) maka dapat diartikan bahwa kedua variabel tersebut terdistribusi secara normal. Teknik analisis data yang digunakan, yaitu korelasi pearson product moment. Variabel komitmen organisasi dan *collaborative working* diperoleh besaran korelasi (r) sebanyak 0,556 ($r=0,556$). Nilai tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan antara komitmen organisasi dengan *collaborative working* terletak pada tingkat sedang dan positif.

Kata Kunci: *Komitmen Organisasi, Collaborative Working*

ABSTRACT

Collaborative working skills have become a major factor in organizational success in an increasingly complex and dynamic world of work. Organizational commitment also plays a role in supporting the success of collaborative working. This study is intended to reveal the relationship between organizational commitment and collaborative working in Sidoarjo Regency Regional Secretariat employees. A quantitative approach with a correlational design was used in this study to determine the relationship between organizational commitment and collaborative working. The sampling method applied in this research is saturated sample. The number of subjects used, namely 120 people. The normality test conducted, namely Kolmogorov-Smirnov. It is known that the significance value is 0.200 in the collaborative working and organizational commitment variables. This shows that both variables have a significance value of more than 0.05 ($p>0.05$), so it can be interpreted that the two variables are normally distributed. The data analysis technique used, namely Pearson product moment correlation. The organizational commitment variable and collaborative working obtained a correlation value (r) of 0.556 ($r = 0.556$). This value indicates that the relationship between organizational commitment and collaborative working lies at a moderate and positive level.

Keywords: *Organizational Commitment, Collaborative Working*

PENDAHULUAN

Sebuah organisasi pada hakikatnya merupakan suatu sistem yang melibatkan sekelompok individu yang bekerja sama secara terstruktur untuk mencapai serangkaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Robbins & Judge, 2023). Dalam kerangka ini, sumber daya

manusia atau tenaga kerja di setiap tingkatan memegang peranan yang sangat esensial. Partisipasi aktif dari seluruh elemen sumber daya manusia akan memfasilitasi pemanfaatan kemampuan mereka secara optimal demi keuntungan organisasi (Gaspersz, 2001). Seiring dengan meningkatnya kompleksitas tantangan di dunia kerja modern, kemampuan untuk bekerja secara kolaboratif atau *collaborative working* telah menjadi salah satu faktor penentu utama bagi keberhasilan sebuah organisasi. Fenomena ini semakin relevan karena permasalahan saat ini sering kali menuntut sinergi antar individu dari berbagai latar belakang dan keahlian yang berbeda.

Istilah kerja sama dalam konteks organisasi memiliki tingkatan yang bervariasi, mulai dari koordinasi (*coordination*), kooperasi (*cooperation*), hingga tingkatan tertinggi, yaitu kolaborasi (*collaborative*). Perbedaan mendasar di antara ketiganya, sebagaimana disepakati oleh para ahli, terletak pada kedalaman interaksi, tingkat integrasi, kekuatan komitmen, dan kompleksitas tugas yang dijalankan (Thomson & Perry, 2006). *Collaborative working* dianggap sebagai bentuk kerja sama yang paling tinggi karena melibatkan seluruh elemen tersebut pada level yang lebih mendalam dan saling bergantung. Pendekatan ini menjadi sangat krusial, terutama di sektor publik, di mana setiap individu dari berbagai unit dapat berkumpul untuk membangun pemahaman bersama, menyepakati komitmen, dan berbagi tanggung jawab secara adil (Fairuza, 2017).

Secara ideal, *collaborative working* merupakan sebuah bentuk kerja yang melibatkan interaksi kelompok yang intens, di mana hasil yang dicapai merupakan sebuah sintesis dari berbagai sudut pandang yang berbeda untuk menghasilkan solusi yang inovatif. Konsep ini menekankan pada hasil yang memperkuat kemitraan dalam tim, yang terbangun melalui proses penetapan masalah, penentuan arah, dan perancangan struktur kerja yang jelas. Prinsip kesetaraan dan saling mendukung menjadi inti dari *collaborative working*, yang pada akhirnya akan membangun suasana yang kondusif bagi pertukaran pengetahuan dan informasi secara transparan (Hanaysha, 2016). Ketika prinsip-prinsip ini berjalan dengan baik, sebuah organisasi mampu mencapai tujuannya secara lebih efektif dan efisien.

Meskipun demikian, realitas penerapan *collaborative working* di lapangan, seperti yang teridentifikasi melalui wawancara awal di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo, menunjukkan sebuah gambaran yang kompleks dengan tantangan dan manfaat yang saling terkait. Di satu sisi, para pegawai dan kepala bagian telah banyak terlibat dalam kerja sama lintas bagian dan antar perangkat daerah. Praktik ini terbukti mampu mempererat hubungan antar individu dan memfasilitasi interaksi yang lebih baik. Diskusi yang konstruktif dan kerja sama yang erat antar rekan kerja diakui telah membantu meningkatkan pemahaman terhadap tugas masing-masing serta memungkinkan penyelesaian pekerjaan secara lebih efektif, bahkan berhasil meraih penghargaan dalam ajang Innovation Academy 2024.

Namun, di sisi lain, praktik kolaborasi ini juga dihadapkan pada serangkaian tantangan yang signifikan dan menghambat efektivitasnya. Salah satu kendala utama yang sering kali muncul adalah kesulitan dalam menyamakan persepsi antar individu dan unit kerja yang berbeda, serta adanya "ego sektoral" yang kuat, di mana kepentingan bagian masing-masing lebih diutamakan daripada tujuan bersama. Tantangan ini diperparah oleh adanya keterbatasan sumber daya manusia, tekanan waktu yang ketat, serta kesulitan dalam mengoperasikan beberapa perangkat teknologi. Selain itu, muncul pula persepsi bahwa penghargaan yang diberikan setelah kerja sama yang sukses terkadang terasa kurang memadai, yang berpotensi memengaruhi semangat kerja.

Dari paparan tersebut, terlihat sebuah kesenjangan yang jelas antara kondisi ideal yang diharapkan dengan realitas yang dihadapi di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo. Visi idealnya adalah sebuah lingkungan kerja di mana *collaborative working* berjalan lancar,

didukung oleh sumber daya yang memadai dan persepsi yang selaras, sehingga mampu menghasilkan kinerja organisasi yang optimal. Namun, kenyataannya adalah para pegawai harus menavigasi sebuah lingkungan di mana semangat kerja sama yang positif sering kali terbentur oleh berbagai hambatan struktural dan kultural. Kesenjangan antara potensi besar dari kolaborasi dengan berbagai kendala yang menghambat pelaksanaannya inilah yang menjadi masalah krusial yang perlu dicarikan solusinya.

Dalam mencari faktor yang dapat menjembatani kesenjangan tersebut, komitmen organisasi muncul sebagai sebuah variabel internal yang sangat potensial. Komitmen organisasi merujuk pada tingkat keterikatan seorang pegawai terhadap organisasinya, pemahamannya terhadap tujuan organisasi, serta keinginannya untuk tetap bertahan sebagai anggota (Robbins & Judge, 2015). Pegawai dengan tingkat komitmen yang tinggi cenderung memiliki motivasi internal yang lebih besar untuk mendukung keberhasilan organisasi, termasuk di dalamnya adalah kemauan untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan *collaborative working*. Hal ini didukung oleh penelitian Nurandini & Lataruva (2014) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Berangkat dari latar belakang dan kesenjangan masalah tersebut, maka penelitian ini memiliki sebuah nilai kebaruan yang penting. Inovasi dari penelitian ini terletak pada upayanya untuk mengeksplorasi hubungan antara komitmen organisasi dengan praktik *collaborative working* dalam konteks instansi pemerintah di Indonesia, khususnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo, sebuah area yang masih jarang dikaji secara mendalam. Meskipun kedua variabel ini telah banyak diteliti secara terpisah, penelitian yang menghubungkannya dalam satu kerangka teoritis di sektor publik masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana komitmen organisasi dapat memengaruhi *collaborative working*, yang hasilnya diharapkan dapat memberikan masukan strategis bagi organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional untuk menganalisis hubungan antara komitmen organisasi dan *collaborative working*. Lokasi penelitian adalah Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Penelitian ini menerapkan teknik *sampling jenuh*, di mana seluruh populasi yang terdiri dari 150 pegawai ASN dan Non-ASN dilibatkan sebagai subjek. Prosedur partisipasi dibagi menjadi dua tahap. Tahap pertama adalah uji coba instrumen (*try out*) yang melibatkan 30 pegawai untuk menguji kualitas alat ukur. Tahap kedua adalah pengumpulan data utama yang melibatkan 120 pegawai sisanya untuk pengujian hipotesis. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada para responden di lokasi penelitian, sehingga memastikan representasi data yang maksimal dari populasi.

Instrumen penelitian berupa kuesioner yang terdiri dari dua skala psikologis dengan format Likert lima poin. Skala Komitmen Organisasi dikembangkan berdasarkan tiga aspek dari Meyer & Allen, yaitu komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif. Skala *Collaborative Working* didasarkan pada empat aspek dari Gray, yaitu saling ketergantungan, penggabungan pemikiran, keputusan bersama, dan tanggung jawab bersama. Sebelum digunakan, instrumen diuji coba pada 30 responden. Uji validitas menggunakan *corrected item-total correlation* ($r > 0,30$) menghasilkan 28 item valid untuk skala komitmen dan 45 item valid untuk skala kolaborasi. Selanjutnya, uji reliabilitas dengan Alpha Cronbach menunjukkan hasil sangat tinggi untuk kedua skala (0,915 dan 0,957), yang mengonfirmasi bahwa instrumen tersebut konsisten dan layak digunakan.

Seluruh data yang terkumpul dari 120 responden utama dianalisis secara kuantitatif menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25.0. Tahap pertama adalah melakukan skoring dan

tabulasi data. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji asumsi prasyarat, yaitu uji normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* untuk memastikan data kedua variabel terdistribusi secara normal. Setelah asumsi terpenuhi, hipotesis penelitian diuji menggunakan teknik analisis korelasi *Pearson Product Moment*. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui arah (positif atau negatif) serta kekuatan hubungan antara variabel komitmen organisasi dan variabel *collaborative working*. Uji signifikansi juga dilakukan untuk menentukan apakah hubungan yang ditemukan signifikan secara statistik, sehingga dapat ditarik kesimpulan yang valid berdasarkan data empiris yang ada.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Uji Statistik Deskriptif

Tahap pertama pengolahan data, yaitu untuk mengetahui nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata dan nilai standar deviasi dari data instrumen penelitian. Berdasarkan hasil perhitungan data untuk hal tersebut didapatkan informasi sebagai berikut:

Tabel 1. Deskripsi Data Penelitian

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>Collaborative Working</i>	120	113	225	184.87	22.603
Komitmen Organisasi	120	82	140	112.23	14.102

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah subjek yang digunakan, yaitu 120 orang dari 150 sampel penelitian. Sedangkan, 30 orang lainnya telah digunakan sebagai subjek untuk uji coba instrumen penelitian. Pada tabel hasil diatas dapat dilihat bahwa variabel *collaborative working* memiliki nilai minimum sebanyak 113 dan nilai maksimum 225 dengan nilai rata-rata sebanyak 184.87. Sedangkan, pada variabel komitmen organisasi memiliki nilai minimum sebanyak 82 dan nilai maksimum 140 dengan nilai rata-rata sebanyak 112.23. Selain itu, pada variabel *collaborative working* didapatkan nilai untuk standar deviasi sebanyak 22.603. Sementara itu, pada variabel komitmen organisasi didapatkan nilai untuk standar deviasi sebanyak 14.102.

2. Uji Asumsi

Uji asumsi yang diterapkan adalah uji normalitas. Uji normalitas yang dilakukan, yaitu *Kolmogorov-Smirnov* melalui *software SPSS* versi 25.0 for windows. Uji normalitas ini dilakukan untuk mengetahui data penelitian terdistribusi dengan normal atau tidak.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Sig (p)	Interpretasi
<i>Collaborative Working</i>	0,200	Data terdistribusi normal
Komitmen Organisasi	0,200	Data terdistribusi normal

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa nilai signifikansi sebanyak 0,200 pada variabel *collaborative working* dan sebanyak 0,200 pada variabel komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki nilai signifikansi lebih dari 0,05 ($p>0,05$) maka dapat diartikan bahwa kedua variabel tersebut terdistribusi secara normal.

3. Uji hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk menganalisis ada tidaknya hubungan antar variabel yang diteliti. Adapun hipotesis yang akan dibuktikan pada penelitian ini, yaitu "Terdapat hubungan

antara komitmen organisasi dengan collaborative working pada pegawai sekretariat daerah Kabupaten Sidoarjo". Adapun teknik analisis data yang digunakan untuk uji hipotesis ini, yaitu korelasi pearson product moment melalui software SPSS. Hubungan dikatakan signifikan apabila nilai koefisien kurang dari 0,05 ($p<0,05$). Sedangkan apabila nilai koefisien lebih dari 0,05 ($p>0,05$) maka hubungan dikatakan tidak signifikan. Berikut hasil dari perhitungan data yang telah dilakukan:

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

		X	Y
Collaborative Working	Pearson Correlation	1	0,556
	Sig (2-tailed)		0,000
	N	120	120
Komitmen Organisasi	Pearson Correlation	0,556	1
	Sig (2-tailed)		0,000
	N	120	120

Berdasarkan tabel 3 iketahui bahwa nilai signifikansi yang didapatkan dari variabel collaborative working dan komitmen organisasi adalah 0,000 ($p<0,05$). Angka tersebut dapat diartikan bahwa variabel komitmen organisasi dan variabel collaborative working memiliki hubungan yang signifikan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan dapat diterima. Selain itu, pada variabel komitmen organisasi dan variabel collaborative working diperoleh besaran korelasi (r) sebanyak 0,556 ($r=0,556$). Nilai tersebut dimaknai bahwa hubungan antara komitmen organisasi dengan collaborative working adalah hubungan yang sedang dan positif atau searah. Oleh karena itu, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula collaborative working yang dimiliki pegawai. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah komitmen organisasi maka semakin rendah juga collaborative working yang melekat pada pegawai.

Pembahasan

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui terdapat atau tidaknya hubungan antara komitmen organisasi dengan *collaborative working* pada pegawai sekretariat daerah Kabupaten Sidoarjo. Adapun hipotesis dari penelitian ini, yaitu terdapat hubungan antara komitmen organisasi dengan *collaborative working* pada pegawai sekretariat daerah Kabupaten Sidoarjo. Uji korelasi dengan *Pearson Product Moment* pada *software SPSS* versi 25.0 for windows digunakan untuk membuktikan hipotesis dari penelitian ini kepada 120 pegawai.

Pada hasil uji hipotesis diperoleh hasil nilai signifikansi korelasi sebanyak 0,000. Nilai ini dapat diartikan bahwa komitmen organisasi dan *collaborative working* memiliki hubungan yang signifikan karena nilai sig < 0,05. Dalam hal ini terbukti bahwa terdapat hubungan antara komitmen organisasi dengan *collaborative working* pada pegawai sekretariat daerah Kabupaten Sidoarjo. Oleh karena itu, hipotesis penelitian ini diterima. Pada uji hipotesis didapatkan pula nilai koefisien (r) yang sebanyak 0,556 ($r=0,556$). Nilai tersebut dapat diartikan bahwa hubungan antara komitmen organisasi dengan *collaborative working* adalah hubungan yang sedang. Dikategorikan hubungan yang sedang apabila nilai koefisien korelasi sebanyak 0,40 sampai dengan 0,599. Oleh karena itu, nilai koefisien yang berada pada kategori sedang ini menunjukkan bahwa hubungan antara komitmen organisasi dan *collaborative working* pada pegawai tergolong sedang.

Selain itu, nilai koefisien korelasi sebanyak 0,556 ($r=0,556$) ini juga dapat diartikan bahwa hubungan antara komitmen organisasi dan *collaborative working* adalah hubungan yang

positif atau searah. Dapat dikatakan positif atau searah, yaitu dilihat dari ada atau tidaknya tanda negatif pada nilai koefisien tersebut. Adanya tanda negatif dapat diartikan bahwa adanya hubungan yang berlawanan antar variabel. Sedangkan, tidak adanya tanda negatif pada nilai koefisien menunjukkan bahwa adanya hubungan yang searah. Oleh karena itu, nilai koefisien korelasi sebanyak 0,556 ini menunjukkan hubungan yang positif dengan arti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka *collaborative working* dapat menjadi semakin tinggi pula pada pegawai.

Merujuk pada hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini terbukti bahwa kemampuan *collaborative working* pegawai dalam bekerja sama dapat meningkat apabila terlibat dalam mendukung kerja sama lintas bagian melalui komitmen organisasi. Komitmen organisasi menjadi salah satu elemen yang mendukung tercapainya *collaborative working* yang optimal. Pegawai dengan tingkat komitmen yang kuat terhadap organisasi cenderung lebih antusias untuk terlibat dalam *collaborative working*. Pegawai dengan sukarela membantu rekan kerja dalam memahami tugas yang belum dimengerti. Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana pegawai merasa dihargai, menjadi bagian dari organisasi, sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai, serta memiliki keinginan untuk tetap bertahan. Ketika hal ini terpenuhi, pegawai cenderung bersikap kooperatif dan mendukung *collaborative working* (Yusuf & Syarif, 2018; Robbins & Judge, 2015; Wibowo, 2013). Hal ini membuktikan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan dengan *collaborative working*. *Collaborative working* sebagai bentuk kerja sama yang melibatkan interaksi antar anggota kelompok, di mana hasil akhir merupakan perpaduan dari beragam sudut pandang yang berbeda. Pegawai yang memiliki kemampuan *collaborative working* cenderung terbuka, mampu bekerja sama sebagai tim, komunikatif, dan berorientasi pada tujuan bersama. Sedangkan pegawai yang tidak memiliki kemampuan ini cenderung bekerja secara individual, lebih fokus pada kepentingan pribadi, dan kurang responsif terhadap rekan kerja.

Widyarto, (2017) mengemukakan bahwa *collaborative working* sebagai proses kerja sama dengan beberapa pihak dengan tujuan mencapai keberhasilan bersama, di mana interaksi sosial saling membantu menjadi inti dalam mencapai tujuan tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan *collaborative working* sangat bergantung pada kemampuan setiap individu untuk berkomunikasi secara efektif, berbagi informasi, dan memberikan dukungan timbal balik. Dengan demikian, *collaborative working* bukan sekedar pembagian tugas melainkan sebuah sinergi interaksi sosial yang memungkinkan pencapaian tujuan bersama secara efisien dan efektif. *Collaborative working* memiliki empat aspek, yaitu saling ketergantungan, penggabungan pemikiran secara konstruktif, keputusan bersama semua pihak yang terlibat, dan tanggung jawab bersama. Saling ketergantungan merupakan kondisi di mana individu menyadari keterbatasan masing-masing dan membentuk hubungan saling membutuhkan guna mencapai tujuan bersama melalui kerja sama. Penggabungan pemikiran secara konstruktif merupakan proses penyamaan visi, misi, tujuan, dan pemahaman bersama antar pihak yang terlibat, yang menjadi dasar terbentuknya *collaborative working* yang selaras dan efektif. Keputusan bersama semua pihak yang terlibat merupakan proses musyawarah yang melibatkan semua pihak secara penuh dan tanpa diskriminasi, baik secara formal maupun informal guna mencapai tujuan bersama. Sedangkan tanggung jawab bersama merupakan komponen yang mencerminkan keyakinan individu maupun kelompok terhadap kemampuan diri sendiri dan pihak lain dalam menjalankan peran dan tanggung jawab secara efektif.

Hasil dari variabel *collaborative working* didapatkan nilai rata-rata dari setiap aspek *collaborative working*. Nilai rata-rata pada aspek saling ketergantungan, yaitu sebanyak 4,11. Nilai rata-rata pada aspek penggabungan pemikiran secara konstruktif, yaitu sebanyak 4,07. Nilai rata-rata pada aspek keputusan bersama semua pihak yang terlibat, yaitu sebanyak 4,09.

Sedangkan nilai rata-rata pada aspek tanggung jawab bersama, yaitu sebanyak 4,14. Dari hasil perhitungan rata-rata, dapat dilihat bahwa aspek tanggung jawab bersama mendapatkan skor yang lebih tinggi dari nilai rata-rata aspek lainnya.

Aspek tanggung jawab bersama merupakan komponen yang mencerminkan keyakinan individu maupun kelompok terhadap kemampuan diri sendiri dan pihak lain dalam menjalankan peran dan tanggung jawab secara efektif. Pegawai melaksanakan tanggung jawab bersama yang menggambarkan adanya kesabaran individu untuk tidak hanya menjalankan tugas dan perannya secara persona, tetapi juga mengambil bagian aktif dalam pencapaian tujuan kelompok secara menyeluruh. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai berkomitmen terhadap keberhasilan tim secara kolektif, di mana setiap anggota merasa bertanggung jawab atas proses dan hasil kerja bersama. Selain itu, tanggung jawab tim menunjukkan bahwa pegawai tidak memandang keberhasilan sebagai prestasi pribadi semata, melainkan sebagai hasil kontribusi kolektif seluruh anggota tim, serta menampakkan perhatian terhadap kesejahteraan dan keberhasilan rekan-rekan kerja dalam tim (Fadhlurrohman & Wardhani, 2024).

Nilai rata-rata tertinggi kedua, yaitu aspek saling ketergantungan dengan nilai rerata 4,11. Saling ketergantungan merupakan kondisi di mana individu menyadari keterbatasan masing-masing dan membentuk hubungan saling membutuhkan guna mencapai tujuan bersama melalui kerja sama. Pegawai menyadari bahwa mereka memiliki keterbatasan dalam kemampuan, pengetahuan, maupun sumber daya yang dimiliki sehingga membutuhkan keterlibatan dan kontribusi dari pihak lain. Kesadaran atas keterbatasan ini mendorong terbentuknya interaksi yang intensif, saling melengkapi, dan berbasis pada kepercayaan antar anggota tim. Dalam konteks ini, kerja sama menjadi landasan utama bagi tercapainya kinerja koletif sebab pegawai memahami bahwa keberhasilan tim tidak mungkin diraih melalui upaya individu semata, melainkan melalui integrasi peran, tanggung jawab, dan komitmen seluruh anggota tim yang saling terhubung dalam struktur ketergantungan fungsional. *Collaborative working* membuat lingkungan di mana pegawai merasa aman untuk berbagi ide, menghasilkan solusi kreatif, dan belajar bersama (Schein, 2017).

Nilai rata-rata tertinggi ketiga, yaitu aspek keputusan bersama semua pihak yang terlibat dengan nilai rerata 4,09. Keputusan bersama semua pihak yang terlibat merupakan proses musyawarah yang melibatkan semua pihak secara penuh dan tanpa diskriminasi, baik secara formal maupun informal guna mencapai tujuan bersama. Pegawai diberikan ruang yang sama untuk menyampaikan pendapat dan aspirasi tanpa adanya diskriminasi. Kesetaraan ini berlaku baik bagi mereka yang memiliki posisi formal maupun informal dalam kelompok ataupun organisasi. Proses musyawarah ini menegaskan bahwa keputusan bukanlah hasil dari kehendak satu pihak saja, melainkan dari diskusi dan pertimbangan bersama demi mencapai tujuan. Keputusan bersama bukan hanya sebagai bentuk hasil akhir, tetapi juga cerminan dari proses *collaborative* yang demokratis dan inklusif dalam suatu tim. *Collaborative working* dinilai melalui tiga elemen utama, yaitu kerja tim, kepercayaan, dan pemberdayaan (Ahmed et al., 2016).

Nilai rata-rata terakhir, yaitu aspek penggabungan pemikiran secara konstruktif dengan nilai sebanyak 4,07. Penggabungan pemikiran secara konstruktif merupakan proses penyamaan visi, misi, tujuan, dan pemahaman bersama antar pihak yang terlibat, yang menjadi dasar terbentuknya *collaborative working* yang selaras dan efektif. Pegawai tidak hanya sekadar bertukar ide, tetapi melibatkan upaya untuk memahami perspektif satu dengan yang lain, menyesuaikan perbedaan pendapat, dan membangun kesepahaman bersama yang menjadi dasar terciptanya kerja sama yang selaras. Hal ini menjadi kunci untuk menghindari konflik tujuan dan kesalahpahaman, serta mendorong terciptanya sinergi antar tim. Penggabungan pemikiran secara konstruktif bukan hanya tentang menyatukan ide, tetapi juga membangun dasar bersama

yang kuat untuk mencapai tujuan kolektif. Pegawai yang memiliki kemampuan untuk menyelesaian masalah secara kolektif menunjukkan tingkat efektivitas *collaborative* yang terbangun dalam suatu organisasi (Fadhlurrohman & Wardhani, 2024).

Terdapat beberapa faktor yang dapat mendukung tinggi rendahnya *collaborative working*, yaitu lingkungan, anggota, struktur, sumber daya, dan komunikasi. Berdasarkan faktor yang paling berpengaruh, yaitu tujuan bersama. Tujuan bersama sangat perlu dimiliki oleh seluruh anggota tim merupakan dasar utama terbentuknya *collaborative working* yang efektif. Selain itu, komitmen organisasi dapat meningkatkan *collaborative working* dengan meningkatkan komitmen individu terhadap organisasinya (Sambadjati & Salosso, 2024). Komitmen organisasi merupakan perilaku yang berhubungan antara individu dan organisasinya serta keterlibatan anggota dalam membuat keputusan untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi tersebut. Tiga aspek komitmen organisasi, yaitu afektif, berkelanjutan, dan normatif. Aspek tersebut menggambarkan perilaku yang harus ditampakkan kepada organisasi untuk menggapai tujuan organisasi dan prinsip-prinsip yang ada (Ardiansyah & Surjanti, 2020). Komitmen afektif merupakan motivasi seseorang untuk tetap tergabung dalam suatu organisasi, di mana keinginan tersebut muncul secara instrinsik dari dalam dirinya sendiri. Komitmen berkelanjutan merupakan sikap yang terbentuk berdasarkan pertimbangan rasional, yang didasarkan pada analisis untung rugi dengan memperhatikan pengorbanan untuk tetap dalam organisasi serta alternatif manfaat dan biaya yang mungkin diperoleh. Komitmen normatif merupakan merupakan norma internal individu yang mencerminkan keyakinan akan tanggung jawab kepada organisasi, sehingga individu merasa perlu tetap bertahan berdasarkan loyalitas.

Hasil dari variabel komitmen organisasi didapatkan nilai rata-rata dari masing-masing aspek komitmen organisasi. Nilai rata-rata pada aspek komitmen afektif, yaitu sebanyak 4,14. Nilai rata-rata pada aspek komitmen berkelanjutan, yaitu sebanyak 4,03. Sedangkan nilai rata-rata pada aspek komitmen normatif, yaitu sebanyak 4,08. Dari hasil perhitungan rata-rata, dapat dilihat bahwa aspek komitmen afektif mendapatkan skor paling tinggi dibandingkan dengan nilai rata-rata aspek komitmen yang lain. Aspek komitmen afektif merupakan kecenderungan seseorang untuk menjaga keanggotaannya dalam organisasi, di mana keinginan tersebut muncul secara instrinsik dari dalam dirinya sendiri. Pegawai mempunyai kemauan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi karena adanya rasa memiliki, loyalitas, dan keterikatan secara pribadi. Keinginan ini muncul karena pegawai merasa bahwa nilai-nilai organisasi sejalan dengan nilai pribadinya. Pegawai yang terikat dengan organisasinya cenderung lebih termotivasi, menunjukkan dedikasi tinggi, dan berusaha memberikan kontribusi terbaiknya demi kemajuan bersama. Aspek komitmen afektif ditunjukkan dengan antar pegawai memiliki hubungan kekeluargaan dan bersedia membantu rekan kerja secara sukarela. Pegawai yang berkomitmen tinggi memiliki kecenderungan dalam sikap kerja dan pengaruh baik terhadap penyelesaian tujuan organisasi (Sapitri, 2016).

Nilai rata-rata tertinggi kedua, yaitu aspek komitmen normatif dengan rerata 4,08. Komitmen normatif merupakan norma internal individu yang mencerminkan keyakinan akan tanggung jawab kepada organisasi, sehingga individu merasa perlu tetap bertahan berdasarkan loyalitas. Pegawai memiliki keyakinan bahwa bertahan dalam organisasi adalah hal yang benar. Rasa tanggung jawab ini sering kali dipengaruhi oleh nilai-nilai yang diserap selama bekerja, pengalaman organisasi positif, dan adanya kesadaran akan kontribusi yang telah diberikan organisasi. Pegawai akan merasa memiliki kewajiban untuk membela loyalitas tersebut dengan tetap bertahan dan menjalankan perannya secara maksimal. Aspek komitmen normatif ditunjukkan dengan masa kerja pegawai yang diatas lima tahun. Penilaian komitmen pada pegawai akan berdampak pada kompetensi mereka dalam bekerja.

Nilai rata-rata tertinggi terakhir, yaitu aspek komitmen berkelanjutan dengan nilai rerata 4,03. Komitmen berkelanjutan merupakan sikap yang terbentuk berdasarkan pertimbangan rasional, yang didasarkan pada analisis untung rugi dengan memperhatikan pengorbanan untuk tetap dalam organisasi serta alternatif manfaat dan biaya yang mungkin diperoleh. Pegawai memiliki sikap yang terbentuk oleh proses evaluasi terhadap berbagai faktor, seperti besarnya pengorbanan yang telah diberikan, manfaat yang didapat selama berada dalam organisasi, dan ketersediaan alternatif lain di luar organisasi. Pegawai cenderung mempertahankan keanggotaannya karena menilai bahwa meninggalkan organisasi akan membawa konsekuensi yang lebih besar dibandingkan jika tetap tinggal. loyalitas pegawai pada organisasi dikarenakan ingin mempertahankan keuntungan yang telah dimiliki dan belum tentu ada di tempat kerja lainnya. Banyak pegawai yang memiliki komitmen tinggi dan menempati posisi tinggi dalam organisasi cenderung memutuskan untuk tetap setia pada tempat kerja mereka sepanjang masa kerja.

Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai hubungan yang sedang dan positif dengan *collaborative working*. Hasil ini diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka akan semakin tinggi pula *collaborative working* pada pegawai. Temuan dari penelitian ini selaras dengan studi yang telah dilaksanakan oleh Anggreni & Budiani (2021) pada pegawai BRI Cabang Trenggalek. Studi tersebut mendapatkan hasil bahwa keseimbangan kehidupan kerja berkorelasi positif dengan komitmen organisasi dengan nilai koefisien korelasi sebanyak 0,537. Pegawai diperbolehkan untuk melakukan aktivitas di luar kerja dan tetap menjadi bagian dari keluarga. Kehidupan pekerjaan satu sama lain tidak mengganggu dan terganggu. Temuan peneliti menunjukkan bahwa pegawai BRI Cabang Trenggalek mempunyai keseimbangan dalam menyelesaikan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, seperti *quality time* dengan keluarga, melakukan aktivitas di luar jam kerja, dan kehidupan sosial lainnya tanpa mengganggu pekerjaannya (Anggreni & Budiani, 2021).

Selanjutnya, terdapat studi lain yang dilaksanakan oleh Badu (2023) menjelaskan hubungan kohesivitas dengan kerjasama tim di Ruang Rawat Inap RSD Kalabahi. Adapun nilai koefisien korelasi antara kohesivitas dengan kerjasama tim adalah 0,808. Kohesivitas kelompok dapat dikatakan sebagai komitmen anggota kelompok dan kekuatan keinginan untuk tetap bersatu dalam kelompok tersebut. Maka dari itu, kelompok yang memiliki kohesivitas tinggi apabila anggotanya memiliki komitmen yang kuat terhadap kelompok. Penelitian ini menyebutkan adanya hubungan antara komitmen organisasi dengan *collaborative working*. Penelitian ini hanya terbatas pada hubungan yang terjadi antara komitmen organisasi dengan *collaborative working*. Berdasarkan nilai koefisien korelasi yang sebanyak 0,556 ($r=0,556$) dipahami bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut berada di kategori hubungan sedang. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa terdapat faktor lain yang dapat berkontribusi terhadap *collaborative working*. Faktor tersebut seperti budaya organisasi (Sambadjati & Salosso, 2024), lingkungan kerja (Fadhlurrohman & Wardhani, 2024), dan kohesivitas kelompok (Badu, 2023), serta kinerja pegawai (Astuti, 2022).

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini memperoleh informasi bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dengan *collaborative working* pada pegawai sekretariat daerah Kabupaten Sidoarjo dengan nilai signifikansi sebanyak 0,000 ($p<0,05$). Selanjutnya, didapatkan hasil nilai koefisien korelasi sebanyak 0,556 ($r=0,556$). Nilai tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan antara komitmen organisasi dengan *collaborative working* terletak pada tingkat sedang dan positif. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang

dimilikinya tinggi akan cenderung melakukan *collaborative working* yang ditunjukkan oleh pegawai. Di sisi lain, jika komitmen organisasi rendah maka cenderung akan terjadi penurunan dalam *collaborative working* yang ditunjukkan oleh pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, F., et al. (2016). The role of collaborative culture in knowledge sharing and creativity among employees. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, 10(2), 335–358.
- Anggreni, A. S., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan antara work-life balance dengan komitmen organisasi pada pegawai Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Trenggalek. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(8), 1–15.
- Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1211–1221.
- Astuti, D. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 55–68. <http://journal.admi.or.id/index.php/JAMAN/article/view/181>
- Azwar, S. (2017). *Metode penelitian psikologi* (3rd ed.). Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2021). *Penyusunan skala psikologi* (3rd ed.). Pustaka Pelajar.
- Badu, M. G. (2023). Hubungan kohesivitas dengan kerjasama tim dalam budaya keselamatan pasien di ruang rawat inap RSD Kalabahi. *Open Access Jakarta Journal of Health Sciences*, 2(5), 726–732. <https://doi.org/10.53801/oajjhs.v2i5.141>
- Fadhlurrohman, M. T., & Wardhani, Z. (2024). Pengaruh budaya kolaboratif dan lingkungan kerja yang kondusif terhadap kinerja karyawan IT di organisasi BRIN. *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital*, 1(2), 204–216. <https://ejournal.arimbi.or.id/index.php/JUMABEDI/article/view/116>
- Fairuza, M. (2017). Kolaborasi antar stakeholder dalam pembangunan inklusif pada sektor pariwisata (Studi kasus wisata Pulau Merah di Kabupaten Banyuwangi). *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 5(3), 1–13. <https://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-kmp27a3182b8full.pdf>
- Firnanda, W. S., & Budiani, M. S. (2019). Hubungan iklim organisasi dengan komitmen organisasi pada anggota Himpunan Mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan Unesa. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 06(02), 1–6. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/article/view/28853>
- Gaspersz, V. (2001). *Total quality management*. Gramedia Pustaka Utama.
- Hanaysha, J. (2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on organizational commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 298–306. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.140>
- Januardha, J., & Nurwidawati, D. (2014). Perbedaan komitmen organisasi karyawan tetap dan karyawan outsourcing pada PT. Bank Pembangunan Daerah “X”. *Jurnal Psikologi Teori Dan Terapan*, 5(1), 38–44. <https://doi.org/10.26740/jptt.v5n1.p38-44>
- McShane, S. L., & Glinow, M. A. Von. (2010). *Organizational behavior* (5th ed.). McGraw-Hill Irwin.
- Nurandini, A., & Lataruva, E. (2014). Analisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada pegawai Perum PERUMNAS Jakarta). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 11(1), 78-91. <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo/article/view/13490>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi* (Edisi ke-16). Salemba Empat.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Sambadjati, I. T. R., & Salosso, M. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan teamwork terhadap komitmen organisasi dan dampaknya pada kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari. *Jurnal Mirai Management*, 9(1), 714–723.
- Sapitri, R. (2016). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. *JOM Fisip*, 3(2), 1–9. <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFSIP/article/view/11677>
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley & Sons.
- Thomson, A. M., & Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: Inside the black box. *Public Administration Review*, 66(s1), 20–32. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00663.x>
- Wibowo. (2013). *Perilaku dalam organisasi*. Rajawali Pers.
- Widyarto, W. G. (2017). Analisis deskriptif: Kerjasama antara konselor dengan guru bidang studi. *Nusantara of Research: Jurnal Hasil-Hasil Penelitian Universitas Nusantara PGRI Kediri*, 4(2), 100–106. <http://ojs.unpkediri.ac.id/index.php/efektor/article/view/11833>
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen organisasi*. Nas Media Pustaka.