

# PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Yudi Siswadi<sup>1</sup>, Didin Saepudin<sup>2</sup>, Sri Rochani Mulyani<sup>3</sup>  
<sup>1, 2, 3</sup> Program Studi Magister Manajemen, Universitas Sangga Buana

<sup>1</sup> korespondensi: yudisiswadi53@gmail.com

## ABSTRAK

*Persaingan yang semakin ketat perusahaan perbankan dan terbatasnya sumber daya manusia yang profesional, maka diperlukan upaya meningkatkan SDM terutama dibidang budaya organisasi dan komitmen karyawan. Bank bjb khususnya di Bank bjb kantor wilayah I Bandung perlu mengetahui bagaimana budaya organisasi dan komitmen mampu meningkatkan kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif, dengan pendekatan analisis SEM (Structural Equation Model). Hasil penelitian diperoleh bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan komitmen memiliki pengaruh positif terhadap budaya organisasi dan komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi di Bank bjb didominasi oleh sikap profesionalisme petugas yang bekerja di Bank bjb, komitmen didominasi oleh customer service yang saling membantu di saat jam-jam sibuk, sedangkan kinerja karyawan terlihat dengan adanya peningkatan dana pihak ketiga yang dapat memberikan profit bagi kesejahteraan Bank bjb dan kinerja karyawan diapresiasi oleh Bank bjb dengan memberikan penghargaan kepada karyawan berupa bonus penghasilan lebih.*

*Keywords: Budaya Organisasi, Komitmen, Kinerja Karyawan*

## PENDAHULUAN

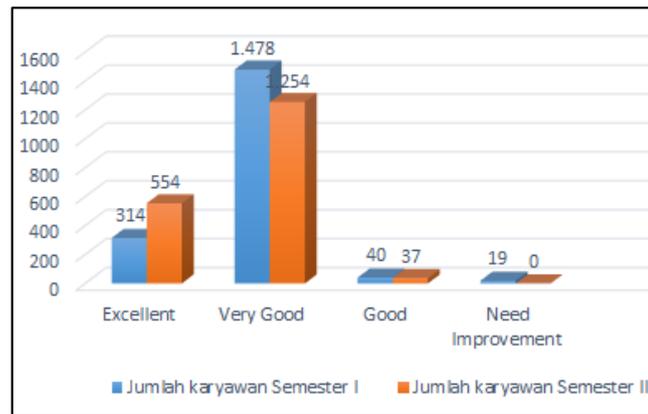
Faktor manusia memiliki peran yang dominan karena berhadapan langsung dengan nasabah untuk memberikan kesan pelayanan yang baik. Setiap petugas Bank dalam melayani nasabah yang terdiri dari satpam, *customer service*, *teler*, *supervisor* dan manajer cabang diharuskan berkomitmen dalam menjalankan tugasnya.

Komitmen dalam perbankan telah ditentukan oleh peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan yang dikenal *Standard Operating Procedure* (SOP) sehingga semua petugas Bank wajib mentaati peraturan tersebut. Pemimpin atau Manajer dalam organisasi, bertanggung jawab

membentuk budaya organisasi yang cemerlang dan menjadi contoh kepada pekerja - pekerja bawahan. Pemimpin-pemimpin organisasi perlu untuk menentukan jenis budaya organisasi, yang mencerminkan visi misi organisasi dan nilai organisasi yang sesuai. Setelah membentuk budaya organisasi dan kemudian membangun strategi untuk membentuk tingkah laku karyawan melalui komitmen karyawan di perusahaan.

Adapun penilaian kinerja pada karyawan yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan Bank bjb yang dilakukan pada periode terakhir.

Yang dijelaskan dalam gambar grafik dibawah ini:



**Grafik 1: Penilaian Kinerja Karyawan Bank BJB**

Grafik tersebut memberikan gambaran sebuah fenomena yang menjadi perhatian peneliti bahwa kinerja karyawan pada perusahaan Bank bjb belum memiliki kinerja yang merata hal tersebut terlihat dari adanya ketimpangan jumlah presentase pencapaian kinerja karyawan dalam menjalankan standar operasional prosedur perusahaan sebagai perwujudan dari pelaksanaan budaya organisasi dan komitmen karyawan dalam menjalankan perannya di perusahaan Bank bjb.

Adapun yang menjadi dasar pertimbangan lain adalah adanya penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan [1]. Hal tersebut dikarenakan perusahaan memberikan kesempatan yang luas kepada karyawannya untuk berkarir, dan perusahaan memberikan keleluasaan dalam berinteraksi sehingga terciptanya sikap tenggang rasa diantara sesama pegawai.

Kualitas pelayanan merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk,

jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan [2].

Kotler mengatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa yang muncul setelah membandingkan antara persepsi atau kesannya terhadap kinerja atau hasil suatu produk dan harapan-harapannya [3].

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi selain mendorong pegawai untuk giat dalam menghasilkan produktivitas kerja, budaya organisasi yang baik juga akan menjauhkan seorang pegawai dari bermacam risiko yang mungkin bisa mengancam posisi kepegawaiannya [4].

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi sifat kebiasaan dan kekuatan pendorong yang membudaya dalam suatu kelompok atau perusahaan yang tercermin dari sikap, prilaku, kepercayaan cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja [5].

Dimensi budaya organisasi yang dilaksanakan Bank bjb meliputi 6 hal sebagai berikut :

1. *Service Excellence*
2. *Professionalisme*
3. *Integrity*
4. *Respect*
5. *Intelegency*
6. *Trust*

### **Komitmen.**

Komitmen akan terbentuk dalam sebuah perusahaan jasa apabila perusahaan jasa memiliki standar kualitas pelayanan yang baik dan tegas terhadap aturan perusahaan [10].

Tiga dimensi terpisah dari komitmen organisasioanal sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif (*Affectif Commitment*) merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Sebagai contoh, seorang karyawan mungkin memiliki komitmen aktif untuk perusahaannya karena keterlibatannya dengan hewan-hewan.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin akan berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

4. Dimensi komitmen yang diberlakukan di perusahaan Bank bjb meliputi sebagai berikut:

- 1 Standar layanan satpam
- 2 Standar layanan Teler
- 3 Standar layanan *coustumer service*
- 4 Standar layanan manejer

### **Kinerja Karyawan.**

Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh faktor *internal* dan faktor *eksternal* [1].

Faktor *internal* yang mendorong optimalnya kinerja karyawan diantaranya adalah yang timbul didalam diri karyawan tersebut seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, komitmen organisasional dan lain-lain.

Faktor *eksternal* merupakan faktor mendorong optimalnya kinerja karyawan merupakan yang berasal dari luar karyawan.

### **METODE**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif, dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) analisis yang menerangkan dan menggambarkan secara sistematis tentang penilaian, pendapat, komentar dan usul para responden mengenai pengaruh budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan yang didokumentasikan kuesioner.

Metode verifikatif pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih yaitu:

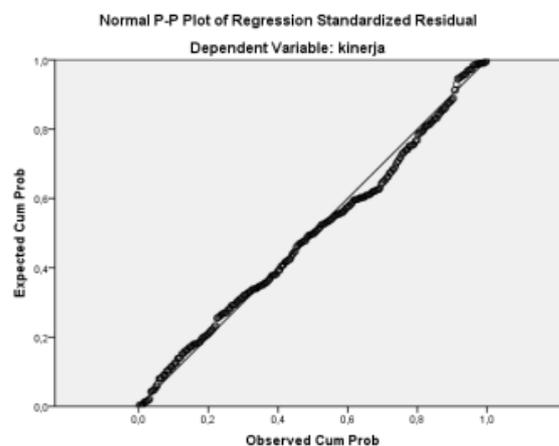
1. Untuk menjelaskan atau menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menjelaskan atau menganalisis pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan.

3. Untuk menjelaskan atau menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, mempunyai distribusi normal atau tidak, dimana model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal.



**Grafik 2: Uji Normalitas Probability Plot**

Output uji normalitas menunjukkan bahwa penyebaran data penelitian menyebar mengikuti arah garis diagonal grafik hal ini

menunjukkan bahwa model persamaan regresi memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Multikolinieritas

**Tabel 1: Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
<sup>1</sup> budaya_organisasi	,997	1,003
Komitmen	,997	1,003

a. Dependent Variable: kinerja

Uji multikolinieritas didapat nilai tolerance variabel budaya organisasi sebesar 0,997 dan variabel komitmen sebesar 0,997.

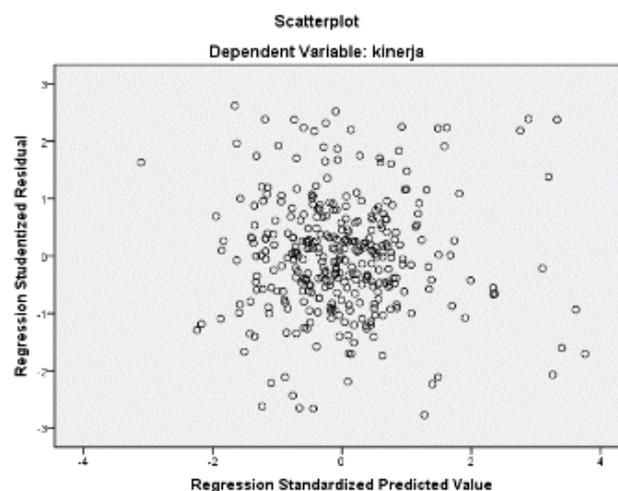
Hal ini menunjukkan bahwa pada variabel bebas penelitian memiliki nilai tolerance di atas 5%,

Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) variabel budaya organisasi sebesar 1,003 dan variabel komitmen sebesar 1,003 lebih kecil dari 10 ketentuan *Variance Inflation Factor* (VIF)

Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa persamaan regresi penelitian yang meliputi variabel budaya organisasi dan variabel komitmen memiliki keeratan hubungan antar variabel budaya organisasi dengan variabel komitmen sehingga dalam analisis diperlukan metode *Path Analysis* untuk mengukur seberapa besar keeratan hubungan antar variabel bebas.

### Heteroskedastisitas

**Tabel 4 Hasil Perhitungan Kuesioner SOFI Berdasarkan Jenis Kelamin**



**Grafik 3: Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas didapat bahwa titik penyebaran data menyebar dibawah dan diatas sumbu Y dan membentuk pola yang tidak teratur tidak berkumpul disatu titik.

Data tersebut menjelaskan bahwa variabel budaya organisasi dan variabel komitmen dalam penelitian ini sebagai variabel bebas mempunyai varians yang sama atau bersifat

homokedastisitas sehingga persamaan pada penelitian ini baik digunakan dalam analisis penelitian.

### Uji autokorelasi

Pengujian dalam penelitian ini menggunakan metode *durbin-waston*.

**Tabel 2: Hasil Uji Durbin-Waston**

Model	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	3,98601	1,792

Dari hasil uji durbin waston pada variabel budaya organisasi dan variabel komitmen sebagai variabel bebas terhadap variabel kinerja sebagai variabel terikat terlihat bahwa nilai durbin waston sebesar 1,792 berada di kisaran -2 dan +2.

Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian terjadi autokorelasi positif atau dikatakan tidak terjadi masalah autokorelasi sehingga layak digunakan sebagai prediksi dalam penelitian.

1. 0,052 kategori kekuatan hubungan sangat rendah

2. Variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki hubungan sebesar 0,033 kategori kekuatan hubungan sangat rendah.

3. Variabel komitmen terhadap budaya organisasi memiliki hubungan sebesar 0,052 kategori kekuatan hubungan sangat rendah.

4. Variabel komitmen terhadap kinerja karyawan memiliki hubungan sebesar 0,046 kategori kekuatan hubungan sangat rendah.

**Uji Coefficient Determinasi**

**Tabel 3: Uji Coefficient Determinasi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,055 <sup>a</sup>	,003	,003	3,98601

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian memiliki hubungan yang positif sebesar 0,055 secara bersamaan variabel budaya organisasi dan variabel komitmen terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi dan komitmen karyawan hanya mampu memberikan kontribusi informasi sebesar 0,3% terhadap kinerja karyawan sedangkan 99,7 % merupakan variabel yang diluar penelitian.

Hipotesis

**Tabel 4: Koefisien Jalur Secara Parsial**

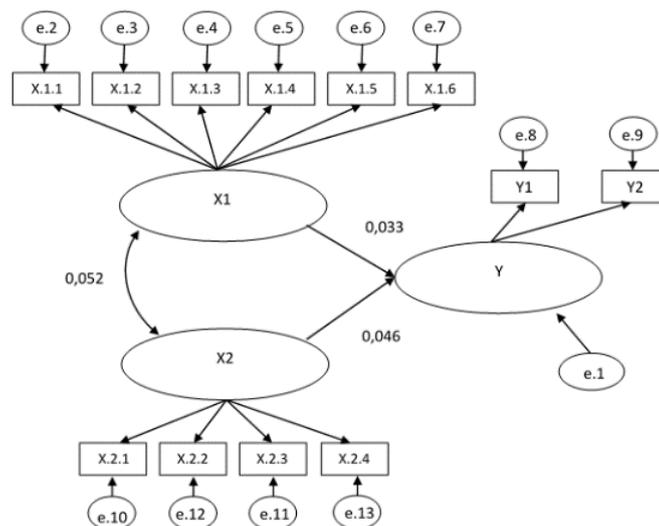
X1 terhadap X2	$\rho_{X1.X2}$	0,052
X1 terhadap Y	$\rho_{X1.Y}$	0,033
X2 terhadap X1	$\rho_{X2.X1}$	0,052
X2 terhadap Y	$\rho_{X2.Y}$	0,046

**Tabel 5: Koefisien Jalur Secara Simultan**

Koefisien diterminasi variabel	$R_{X1.X2}$	0,055
Koefisien diterminasi diluar variabel	$R^2$	0,003
<i>Std. Error of the Estimate</i>	$\rho_e$	3,99

Dengan data tersebut maka model hipotesis berdasarkan uji SEM diperoleh model hipotesis mengenai pengaruh budaya

organisasi, komitmen dan kinerja yang berlaku diperusahaan Bank bjb wilayah kantor wilayah I Bandung sebagai berikut:



**Gambar 1: Uji SEM Model Hipotesis**

Keterangan

- X1 Variabel budaya organisasi
- X1.1. Dimensi *service excellent*
- X1.2. Dimensi profesionalisme
- X1.3. Dimensi *integrity*
- X1.4. Dimensi *respect*
- X1.5. Dimensi *intelegency*
- X1.6 Dimensi *trust*
- X2 Variabel komitmen
- X2.1 Standar layanan satpam

- X2.2. Standar layanan Teler
- X2.3. Standar layanan *coustumer service*
- X2.4. Standar layanan manejer
- Y Variabel kinerja karyawan
- Y1 Internal
- Y2 Eksternal

### **Pembahasan**

Item kesiapan petugas pada awal open dalam variable budaya organisasi merupakan item dengan skor terendah dan patut mendapat perhatian dari pimpinan untuk memperbaiki kondisi ini. Sedangkan skor tertinggi ada pada item profesionalisme petugas dalam merahasiakan transaksi nasabah. Hal ini patut untuk dipertahankan bahkan lebih baik ditingkatkan untuk mendekati sempurna karena kerahasiaan transaksi nasabah merupakan hal yang penting bagi keberlangsungan keselamatan perusahaan maupun keselamatan nasabah sebagai pelanggan bank.

Kenyamanan nasabah menjadi kunci utama dalam keberhasilan perusahaan perbankan karena akan berdampak pada penilaian kinerja petugas Bank.

Dari hasil uji olah data penelietian menggunakan alat analisis SEM maka diperoleh pembahasan data penelitian mengenai variabel budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

Variabel budaya organisasi pada penelitian ini memiliki hubungan dengan variabel komitmen sebagai variabel independen seberar 0,052, dan memiliki hubungan sebesar 0,053 terhadap kinerja karyawan.

Secara parsial variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,033.

Variabel komitmen karyawan pada penelitian ini memiliki hubungan dengan variabel budaya organisasi sebagai variabel independen, sebesar 0,052 dan variabel komitmen karyawan memililiki hubungan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,046.

Variabel komitmen dengan variabel budaya organisasai memiliki keeratatan hubungan, sehingga peneliti melihat berdasarkan pengamatan komitmen karyawan akan terbentuk dengan budaya organisaasi yang diterapkan oleh karyawan.

Sebagai bentuk komitmen karyawan peneliti melihat sejauh mana karyawan mampu menerapkan standar prosedur operasional dalam melaksanakan tugasnya, dengan semakin baiknya karyawan menjalankan komitmen, maka akan berdampak kepada kinerja karyawan hal ini terlihat dari kepercayaan nasabah dengan data peningkatan jumlah dana pihak ketiga.

Secara simultan variabel budaya organisasi dan komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 0,003 atau 0,3 % dan sisanya sebanyak 99.7 dipengaruhi oleh variabel yang tidak dimasukan kedalam penelitian ini, sehingga peneliti melihat kekuatan variabel independen

dalam menjelaskan variabel dependen sangat kecil.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi memiliki hubungan dengan komitmen dalam mempengaruhi kinerja karyawan sehingga peneliti melihat kedua variabel tersebut tidak bisa dipisahkan untuk mempengaruhi kinerja karyawan karena budaya organisasi dengan komitmen saling memiliki keterkaitan hubungan.

Kondisi tersebut memberikan gambaran bahwa budaya organisasi yang ada di Bank bjb dapat meningkatkan komitmen karyawan untuk bekerja memberikan hasil yang terbaik.

2. Budaya organisasi yang diberlakukan di Bank bjb berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terutama mengenai profesionalisme yang mengenai petugas. Bank merahasiakan transaksi nasabah. Yang menyebabkan nasabah merasa nyaman bertransaksi di Bank bjb hal ini menyebabkan nasabah menjadi merasakan dampak langsung dari budaya organisasi yang di terapkan di Bank bjb.
3. Komitmen yang berlaku di Bank bjb berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terutama mengenai petugas *customer service* saling membantu dalam melaksanakan tugas pada waktu padat pengunjung.

Kondisi tersebut menjadikan kinerja karyawan menjadi menonjol karena dengan kerjasama antar sesama pegawai akan membantu dalam mempercepat pekerjaan disaat jumlah nasabah padat terutama pada hari hari besar.

4. Budaya organisasi dan komitmen secara bersamaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja di Bank bjb, antara budaya organisasi dan komitmen yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja adalah komitmen.

Perusahaan Bank bjb dapat meningkatkan kinerja dengan cara fokus pada penerapan budaya organisasi tanpa mengesampingkan komitmen karyawan dengan harapan Bank bjb mampu mencapai tujuan sesuai visi dan misi yang ditetapkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] M. Taurisa and C. R. Intan, "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)", *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, vol. 19, no. 2, pp. 170-187, 2012
- [2] Tjiptono dan Fandy (2004), *Perspektif Manajemen dan Pemasaran Kontemporer*. Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- [3] Nurfarida et al (2014), *Peranan Kualitas Pelayanan Dan Kepuasan Pelanggan Dalam Membangun Kepercayaan Nasabah Bank Syariah*, *Jurnal Studi Manajemen Bisnis Vol 1 No 2 Tahun 2014*.

- [4] Robbins, Stephen P, dan Timothy A Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Salemba Empat.
- [5] Ricard Barret (2003) *Vocational Business: Training, Developing and Motivating-busnis and economics*
- [6] Griffin,R (2006) *Businnes*, 8th Edition NJ; Prentice Hall.
- [7] Wilson Bangun (2008), *intisari manajemen*, penerbit PT Refika Aditama, Bandung.
- [8] Schubnell, T., Meuer, L., dan Bengtson, R., (2008). *Improving Surgical Services Performances Throught Changing Work Culture*. Aorin-Inc. Journal, vol. 87/ Mach edition. Page: 575-584
- [9] Triguno (2003) *budaya kerja organisasi pemerintah, lembaga admisnistrasi negara*, Jakarta
- [10] Muchlas, Makmuri. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.