ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN BANK SWASTA NASIONAL DI KOTA BANDUNG

Yayan Sofyan[1]; Opan Arifudin[2]
STIE Muhammadiyah Bandung[1]; STEI Al-Amar Subang[2]
Email : yayan.sofyan@stiemb.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh perkembangan dalam dunia usaha di Indonesia saat ini yang semakin cepat dan pesat berakibat juga pada perubahan budaya. Sehingga organisasi dituntut untuk mempunyai budaya yang membedakan dengan organisasi lain yang sejenis**.** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui budaya organisasi dan komitmen organisasi karyawan Bank Swasta diKota Bandung. Metode penelitian yang dipilih dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Bank Swasta Kota Bandung. Jumlah responden 80 karyawan, Budaya Organisasi menghasilkan tingkat upaya dan Komitmen Organisasi bawahan melampaui apa yang akan terjadi, bila dilihat dari bobot rata-rata Budaya Organisasi sebesar 199,6 artinya Budaya Organisasi karyawan Bank Swasta Kota Bandung tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi di Bank Swasta Kota Bandung sudah baik dan mendukung meningkatnya Komitmen Organisasi karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil perhitungan bobot Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi. Dengan demikian apabila Budaya Organisasi baik maka Komitmen Organisasi pun akan ikut baik. Adapun rekomendasi yang perlu dilakukan yakni sebaiknya Komitmen Organisasi ditingkatkan lagi dengan melibatkan seluruh pegawai Bank agar memperhatikan hal yang berkaitan dengan Komitmen Organisasi.

Kata Kunci : Budaya Organisasi; Komitmen Organisasi; Karyawan

ABSTRACT

This research is motivated by the development of the business world in Indonesia today which is increasingly rapid and rapid, also resulting in cultural changes. So that organizations are required to have a culture that distinguishes them from other similar organizations. The purpose of this study is to determine the organizational culture and organizational commitment of employees of Private Banks in Bandung City. The research method chosen in this study is a descriptive research method. This research was conducted on employees of Private Banks in Bandung City. The number of respondents was 80 employees, Organizational Culture resulted in a level of effort and subordinate Organizational Commitment beyond what would happen, when viewed from the average weight of Organizational Culture of 199.6, meaning that the Organizational Culture of employees of Private Banks in Bandung City is high. The results of the study indicate that the Organizational Culture at Private Banks in Bandung City is good and supports the increase in employee Organizational Commitment. This is indicated by the results of the calculation of the weight of Organizational Culture and Organizational Commitment. Thus, if the Organizational Culture is good, then Organizational Commitment will also be good. The recommendation that needs to be done is that Organizational Commitment should be increased again by involving all Bank employees to pay attention to matters relating to Organizational Commitment.

Keywords : Organizational Culture; Organizational Commitment; Employee

PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah organisasi tidak terlepas dari kinerja SDM. Dimana tujuan suatu organisasi akan tercapai dengan baik apabila mempuyai sumber daya manusia yang berkualitas. Persoalan yang kemudian muncul yakni bagaimana menghasilkan karyawan yang memiliki kinerja yang optimal. Kinerja karyawan yang optimal merupakan salah satu sasaran organisasi untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Menurut **(Muchlas, 2008)** menjelaskan bahwa kehidupan organisasi yang kondusif adalah dambaan setiap personil dalam sebuah organisasi, baik yang menduduki jabatan sebagai pimpinan maupun sebagai karyawan. Namun untuk menciptakan suasana organisasi yang kondusif tersebut tidaklah mudah untuk diwujudkan, hal itu mengingat bahwa sikap dan perilaku setiap personil dalam organisasi berbeda-beda. Oleh karena itu sudah merupakan hal yang biasa bahwa dalam organisasi terjadi perbedaan-perbedan sikap personil organisasi.

Kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal **(Ismail, 2006)**. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, yang meliputi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, yang meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja, serta budaya organisasi.

Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilainilai yang berkembang dalam suatu organisasi, di mana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi **(Soedjono, 2005).** Perilaku karyawan tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, di mana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Selain berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi juga memiliki keterkaitan yang erat dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya (**Handoko, 1998, dalam Widodo, 2006**). Apabila persepsi karyawan terhadap budaya dalam suatu organisasi baik, maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, apabila persepsi karyawan terhadap budaya dalam suatu organisasi tidak baik, maka karyawan cenderung tidak puas terhadap pekerjaannya (**Robbins dan Judge, 2008**). Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya dan menggangap pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan akan cenderung memiliki kinerja yang baik.

Menurut (**Irianti, 2010**) kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber dayamanusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif. Dengan demikian, kinerja adalah kemampuan atau keterampilan yang dimiliki oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi yang melakukan pekerjaannya dengan hasil kerja yang maksimal baik kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam

menjalankan tugasnya, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisin. Ada beberapa faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja seseorang disuatu perusahaan. Faktor pertama yaitu budaya organisasi.

Menurut (**Sudirno, 2011**), mengartikan budaya organisasi adalah sebuah pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang disetujui bersama dan pedoman berperilaku. Suatu perusahaan perlu memiliki budaya organisasi yang kuat agar karyawan dapat memahami dan mengaplikasikan secara intensif nila-nilai yang ada sehingga dapat mencapai kinerja yang baik dan optimal. Faktor kedua yaitu komitmen organisasi. Ketika seorang individu sudah menjadi bagian dari karyawan suatu perusahaan, individu tersebut seharusnya sudah memiliki komitmen dalam organisasinya. Apabila individu tersebut tidak memiliki komitmen, maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Menurut (**Mowday, 2013**), komitmen organisasional adalah dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Jadi komitmen organisasi adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia bekerja keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal.

Menurut (**Robbins, 2008**), mengemukakan bahwa kultur/budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh paraanggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Menurut (**Hofstede, 2005**), menyatakan bahwa budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan, dan diperkuat serta diperkenalkan kepada karyawan melalui proses sosialisasi (**Nurtjahjani dan Masreviastuti, 2007**).

Melalui sosialisasi ini, karyawan diperkenalkan tentang tujuan, strategi, nilai-nilai, dan standar perilaku organisasi serta informasi yang berkaitan dengan pekerjaan. Dari beberapa pengertian budaya organisasi di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi itu sendiri, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi. Menrutu (**Robbins, 2010**), menunjukkan bahwa ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan merupakan hakikat kultur sebuah organisasi, di antaranya: Perhatian pada detail yaitu sejauh mana anggota organisasi diharapkan untuk memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail; Orientasi hasil yaitu sejauh mana manajemen berfokus kepada hasil dibandingkan dengan perhatian manajemen perhatian terhadap proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut; Orientasi orang yaitu sejauh mana keputusan yang dibuat oleh manajemen memperhitungkan efek terhadap anggota-anggota organisasi; Orientasi tim yaitu sejauh mana pekerjaan secara kelompok lebih ditekankan dibandingkan dengan pekerjaan secara individu; Agresivitas yaitu sejauh man anggota-anggota organisasi berperilaku secara agresif dan kompetitif dibandingkan dengan berperilaku secara tenang; Stabilitas yaitu sejauh mana organisasi menekankan status sebagai kontras dari

pertumbuhan; Inovasi dan pengambilan risiko yaitu sejauh mana anggota organisasi didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.

Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi / perusahaan di semua tingkat (*level*) pekerjaan amat dibutuhkan Pembahasan budaya organisasi dikalangan bisnis dan akademis diawali dengan penelitian tentang suksesnya dunia bisnis Jepang di tahun 1980-an **(Mc Kenna dkk, 2005)**, sebelum pada akhirnya diikuti oleh keberhasilan perusahaan-perusahaan besar lainnya seperti Johnson and Johnson, IBM, Mc Donald's dan General Motors. Mereka dapat memenangkan persaingan melalui perhatian yang besar terhadap budaya bagi perusahaan baik bagi karyawannya, pelanggan maupun pemilik perusahaan secara konsisten **O'reilly** dalam **(Kartingsih,2013),** Namun kajian budaya organisasi dalam artian budaya organisasi telah lama diteliti dari para pakar budaya, sosiologi dan antropologi yang tertarik melihat suksesnya sebuah organisasi perusahaan **(Amstrong, 2013).** Diantaranya juga pakar manajemen **Pascale & Athas (2013)** yang mengadakan komparasi antara perusahaan Jepang dengan perusahaan Amerika, dari mulai berdiri hingga tumbuh berkembang

Pemahaman terhadap budaya organisasi perlu juga dikaitkan dengan diversitas dan karakteristik dari orientasi kerja para anggota organisasi. Hal ini akan memberikan gambaran tentang tindakan, reaksi maupun keputusan mereka terhadap situasi pekerjaannya masing-masing. **Cormick (2019)** menegaskan adanya indikasi sikap sebagai suatu kondisi sadar yang lebih menunjukkan tingkat perasaan subyektif seseorang terhadap suatu obyek (pekerjaan). Hasilnya adalah penilaian tentang baik buruk obyek tersebut dari sudut pandang tertentu. Ketika perusahaan mulai berorientasi pada pembentukan budaya organisasi, berarti pula meletakkan aspek sumber daya manusia dalam posisi strategis melalui para pimpinan puncak atau manajer untuk mengamankan norma perilaku, nilai-nilai dan keyakinan bersama terhadap perusahaan. Sekaligus menjadi suatu alat yang vital bagi manajemen bila ingin mencapai performance yang tinggi, yang pada akhirnya tercipta sikap kerja yang positif yang mendorong peningkatan kinerja karyawan dan manajemen, diwujudkan dalam seluruh aktifitas dan kebijakan perusahaan.

Di Indonesia pada awalnya budaya organisasi hanya dianggap sebagai pelengkap dalam arti konsep nilai inti (*Core Values*) yang datang dan dibentuk dari pimpinan saja **(Swa, 2019).** Namun hadirnya perusahaan-perusahaan multinasional di Indonesia dengan manajemen yang adaptif (*sensitive*) terhadap budaya local, turut mempengaruhi pandangan umum tentang konsep budaya organisasi. Riset sendiri menunjukkan bahwa budaya merupakan variabel pembeda utama dalam lingkup perusahaan multinasional yang memerlukan para pemimpin atau manajer cosmopolitan **(Martin and Owen, 2019).**

Melihat dampak budaya organisasi yang begitu besar terhadap suksesnya suatu bisnis serta pentingnya pemeliharaan komitmen karyawan maka penelitian ini dilakukan di Bank Swasta se Kota Bandung. Bank Swasta se Kota Bandung memiliki potensi SDM dalam kapasitas yang beragam untuk menjalankan berbagai fungsi

kegiatan perbankan. Disisi lain perusahaan juga harus menjalankan fungsi social secara internal dan eksternal untuk menjamin kesejahteraan para anggotanya yang juga berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan. Terlebih penting menjaga tingkat persaingan diantara industri sejenis baik lokal maupun internasional.

Faktor eksternal yang begitu kuat sangat mempengaruhi perkembangan dan pertumbuhan Bank Swasta se Kota Bandung. Faktor sosial, kondisi ekonomi, perubahan paradigma dalam masyarakat khususnya di dunia usaha, mendorong perusahaan untuk serius menangani masalah SDM, khususnya penerapan budaya organisasi secara intensif. Terlebih dengan perkembangan lingkup usaha, struktur organisasi, penyebaran lokasi, jumlah karyawan, penataaan manajemen, memberikan konsekuensi balik terhadap budaya organisasi.

Pentingnya dilakukan penelitian di perusahaan ini karena meskipun budaya organisasi di Bank Swasta sudah dirumuskan, tetapi belum pernah dilakukan penelitian apakah budaya organisasi yang sudah ada memiliki keterkaitan dengan komitmen karyawan. Komitmen suatu perusahaan dapat dilihat dari beragam perspektif. Dari sisi karyawan perusahaan, komitmen dicirikan oleh produktivitas dan penghargaan terhadap karyawan; dari sisi pelanggan berapa target jumlah dan jenis khalayak pelanggan ; dan dari sudut investor adalah reputasi dan nilai-nilai intangible perusahaan. Dalam kenyataannya komitmen antarkaryawan bisa beragam. Mulai dari yang sangat kurang sampai ke yang sangat komitmen. Lalu apa yang bisa diperbuat pemimpin perusahaan dalam meningkatkan komitmen karyawannya? Dalam prakteknya tidaklah cukup hanya menganalisis dari dimensi mana kita melihat komitmen karyawan. Yang jauh lebih penting setelah dilakukan analisis, pemimpin perusahaan hendaknya mampu membuat suatu kerangka pendekatan bagaimana meningkatkan komitmen karyawan (**Sjafri, Kompas 2011**).

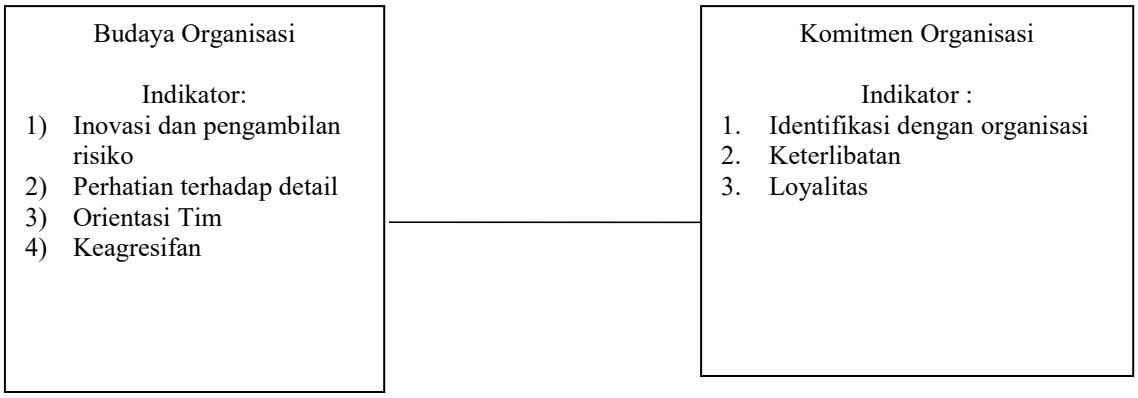
Kerangka Pemikiran

Menurut (**Sudirno, 2011**), mengartikan budaya organisasi adalah sebuah pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang disetujui bersama dan pedoman berperilaku. Suatu perusahaan perlu memiliki budaya organisasi yang kuat agar karyawan dapat memahami dan mengaplikasikan secara intensif nila-nilai yang ada sehingga dapat mencapai kinerja yang baik dan optimal. Faktor kedua yaitu komitmen organisasi. Ketika seorang individu sudah menjadi bagian dari karyawan suatu perusahaan, individu tersebut seharusnya sudah memiliki komitmen dalam organisasinya. Apabila individu tersebut tidak memiliki komitmen, maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Menurut (**Allen & Meyer, 2018**), indikator komitmen organisasi yaitu: Komitmen efektif : Keterikatan emosional karyawan, dan keterlibatan dalam organisasi; Komitmen berkelanjutan : Komitmen kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi; Komitmen normative: Perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu; tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

Untuk mencapai tujuan tersebut sumber daya manusia memegang peranan yang sangat dominan, karena manusialah yang pada akhirnya menentukan keberhasilan atau kegagalan kebijaksanaan, strategi, maupun langkah-langkah operasional dalam suatu perusahaan. Bila organisasi ingin berkembang dengan pesat, organisasi harus

mempunyai sumber daya manusia yang berkomitmen pada organisasinya oleh sebab itu budaya organisasi yang kuat akan menghasilkan komitmen organisasi yang kuat pula.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian dapat diartikan sebagai cara ilmiah, yang dilakukan untuk mendapatkan data yang objektif, valid, dan reliable, dengan tujuan untuk dapat ditemukan, dibuktikan, dan dikembangkan suatu pengetahuan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah Zulkarnaen & Herlina, (2018).. Penelitian ini dilakukan di Bank Swasta se- Kota Bandung. Adapun yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Swasta se-Kota Bandung. Dalam hal ini penulis mencoba menganalisa Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi.

Penelitian ini dilakukan di Bank Swasta se- Kota Bandung. Adapun yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Swasta se-Kota Bandung. Dalam hal ini penulis mencoba menganalisa Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi.

Teknik pengumpulan data untuk mengetahui populasi, perlu terlebih dahulu dikemukakan pengertian yaitu seperti yang dikemukakan oleh **Sugiyono (2008:115)** bahwa : "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya".

Teknik *Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel. Terdapat berbagai teknik sampling untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pengambilan *Proportiaonate Stratified Random Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata proporsional.

Dengan menggunakan formulasi dihitung besarnya unit sampel dari populasi sebesar 422 sebagai berikut: **(Husen Umar,2008:141)**

$$n = \frac{N}{Nd1^{2}+1}$$

$$n = \frac{422}{422(0,1)^{2}+1} = 81$$

Jadi, ukuran sampel minimal adalah 81 orang

Tabel 1. Penyebaran Sampel

Nama Bank	Jumlah	Sampel
Bank Artha Graha Internasional	20	4
Bank Bukopin	15	3
Bank Bumi Artha	19	3
Bank Central Asia	22	5
Bank CIMB Niaga	36	6
Bank Danamon	14	3
Bank Himpunan Saudara 1906	51	9
Bank ICB Bumi Putera	30	5
Bank Internasional Indonesia	18	4
Bank Kesawan	12	3
Bank Mayapada	12	3
Bank Mega	25	5
Bank Muamalat Indonesia	45	8
Bank Nusantara Parahyangan	16	3
Bank OCBC NISP	30	5
Bank Permata	12	3
Bank SBI	6	1
Bank Sinar Mas	7	1
Bank Swadesi	10	3
Bank Syariah Mandiri	22	4
Jumlah	**422**	**81**

Sumber : Hasil pengolahan data

Karena setiap responden mempunyai peluang yang sama untuk dipilih ke dalam sampel, maka setiap proporsi sampel yang akan menjadi wakil tiap bidang dipilih melalui pengundian. Setelah itu pembobotan dibagi ke dalam tiga (3) tingkatan berdasarkan pengklasifikasian yang sudah ditentukan. Adapun klasifikasi nilai bobot standar yang dihasilkan adalah sebagai berikut : 1) 80-133 (Rendah), 134-187 (Sedang), 3) 188-240 (Tinggi).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan klasifikasi jenis kelamin, responden digolongkan ke dalam dua jenis yaitu pria dan wanita. Adapun hasil yang diperoleh adalah sebagai berikut:

Tanggapan Responden Tentang Budaya Organisasi

Variabel ini terdiri dari 4 item pernyataan yang diambil dari 4 indikator yaitu : Inovasi, Perhatian terhadap detail, Orientasi tim dan Keagresifan, berikut ini adalah hasil pembobotannya:

Tabel 2. Item pernyataan 1. Karyawan didorong agar lebih inovatif

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	53	65%	153
Kurang setuju	2	23	32%	49

Tidak setuju	1	4	3%	4
Total		**80**	**100.00%**	**206**

Sumber: data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan Tabel 2 di atas dapat kita lihat bahwa item pernyataan karyawan didorong agar lebih inovatif terlihat bahwa nilai bobot yang dihasilkan sebesar 206 Bobot ini berada pada rentang 188-240 dengan kategori tinggi, Artinya pimpinann Bank Swasta di Kota Bandung mendorong karyawannya supaya lebih inovatif.

Hal ini sudah sesuai dengan teori yang dikemukan oleh (**Sedarmayanti, 2009)** bahwa Budaya adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi. Di kemukakan lebih sederhana budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini. Pola nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi ini mungkin tidak diungkapkan, tetapi akan membentuk cara orang berperilaku dan melakukan sesuatu.

Tabel 3. Item pernyataan 2. Karyawan didorong untuk berani mengambil resiko

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	54	65%	167
Kurang setuju	2	22	20%	33
Tidak setuju	1	4	5%	7
Total		**80**	**100.00%**	**207**

Sumber: data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan Tabel 3 di atas dapat kita lihat bahwa item pernyataan "Karyawan didorong untuk berani mengambil resiko" terlihat bahwa nilai bobot yang dihasilkan sebesar 207 Bobot ini berada pada rentang 188-240 dengan kategori tinggi. Artinya pimpinan Bank Swata Kota Bandung mendorong pegawainya agar berani mengambil resiko. Pernyataan ini sesuai dengan teori dari **Robbins (2013:721)** yaitu : Sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mengambil risiko.

Tabel 4. Item pernyataan 3. Karyawan diharapkan dapat menggunakan kecermatan dan analisis yang baik

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	43	59%	119
Kurang setuju	2	30	30%	60
Tidak setuju	1	7	11%	6
Total		**80**	**100.00%**	**185**

Sumber: data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan Tabel 4 di atas dapat kita lihat bahwa item pernyataan "Karyawan diharapkan dapat menggunakan kecermatan dan analisis yang baik." terlihat bahwa nilai bobot yang dihasilkan sebesar 186 Bobot ini berada pada rentang 134 – 187 dengan

kategori sedang. Artinya pimpinan cukup mengharapkan karyawannya menggunakan dan analisis yang baik.

Tabel 5. Item pernyataan 4. Kegiatan kerja di perusahaan diorganisasikan berdasarkan kerja tim

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	40	59%	116
Kurang setuju	2	33	30%	71
Tidak setuju	1	7	11%	5
Total		**80**	**100.00%**	**192**

Sumber: data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan Tabel 5 di atas dapat kita lihat bahwa item pernyataan "Kegiatan kerja di perusahaan diorganisasikan berdasarkan kerja tim" terlihat bahwa berdasarkan nilai bobot yang dihasilkan sebesar 192 Bobot ini berada pada rentang 188-240 dengan kategori tinggi. Artinya pimpinan menilai pegawainya sudah mengorganisasikan kegiatan kerjanya berdasarkan kerja tim. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat **Robbins (2013:721)** Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasa individu.

Tabel 6. Item pernyataan 5. Karyawan di perusahaan bersikap agresif dan kompetitif dalam bekerja

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	59	70%	170
Kurang setuju	2	20	29%	43
Tidak setuju	1	1	1%	1
Total		80	100 %	214
Kategori	Tinggi			

Sumber: data diolah dari hasil kuesione*r*

Berdasarkan tabel 6 di atas, maka ada 68,8% (55 karyawan) dengan bobot 55 yang setuju "Karyawan di perusahaan bersikap agresif dan kompetitif dalam bekerja", ada pada rentang 188-240 atau dalam kategori tinggi, Artinya pegawai Bank Swasta di Kota Bandung bersikap agresif dan kompetitif dalam bekerja menurut penilaian responden dalam hal ini pimpinan Bank Swasta di Kota Bandung, pendapat ini sesuai dengan pernyataan **Robbins (2013:721)** yaitu : Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

Tabel 7. Total Bobot Budaya Organisasi

Variabel Budaya Organisasi	Total Bobot	%	Kriteria
Inovasi dan pengambilan risiko	206	23,4%	Tinggi
Perhatian terhadap detail	185	26%	Sedang
Orientasi tim	192	26%	Tinggi

Keagresifan	214	24,6%	Tinggi
Total	797	100%	
Rata-rata	198		Tinggi

Sumber : Data olahan

Berdasarkan tabel 7 di atas, maka rata-rata bobot penilaian responden mengatakan Budaya Organisasi semuanya ada dalam kategori tinggi artinya pegawai Bank Swasta Kota Bandung mempunyai Budaya Organisasi yang tinggi, disini penulis menemukan ternyata bobot yang paling tinggi yaitu keagresifan yang artinya pegawai di Bank Swasta Kota Bandung agresif dalam bekerja sehingga budaya organisasinya tinggi, sedangkan bobot paling rendah yaitu perhatian terhadap detail, dari paparan diatas penulis menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi Pegawai Bank Swasta Kota Bandung tinggi atau kuat pernyataan ini sesuai dengan teori **(Robbins, 2013:719)** yaitu bahwa budaya yang kuat memberikan kepada para karyawan pemahaman yang jelas tentang cara penyelesaian urusan disekitar organisasi. Budaya memberikan stabilitas pada organisasi. Tetapi, sebagaimana terbukti bahwa budaya dapat juga menjadi hambatan utama terhadap perubahan. Pada dasarnya setiap organisasi mempunyai budaya dan bergantung pada kekuatannya. Budaya dapat mempunyai pengaruh yang bermakna pada sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi. Budaya itu berkaitan dengan cara karyawan mempersepsikan karakteristik budaya, bukannya dengan apakah mereka menyukai budaya itu atau tidak.

Tanggapan Responden Tentang Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi terdiri dari 3 item pertanyaan dengan 3 indikator yaitu : identifikasi dengan organisasi, keterlibatan dan loyalitas. Berikut hasil pembobotannya :

Tabel 8. Item pernyataan 6. Saya merasa senang ikut terlibat dalam perusahaan yang saya tempati

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	40	48%	130
Kurang setuju	2	32	42%	52
Tidak setuju	1	8	10%	9
Total		80	100 %	191
Kategori	Tinggi			

Sumber: Hasil kuisioner

Berdasarkan tabel 8 di atas, apabila dilihat dari total bobot yang dihasilkan sebesar 190 berada dalam rentang 188-240 hal ini menunjukkan pegawai Bank Swasta Kota Bandung merasa senang ikut terlibat dalam perusahaan yang dia tempati, hal ini sesuai dengan pendapat (**Steers, 2013**).

Keterlibatan yaitu adanya kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh pada organisasi. Keterlibatan sesuai peran dan tanggungjawab pekerjaan di organisasi tersebut. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan padanya

Tabel 9. Item pernyataan 7. Saya berkeinginan bertahan diperusahaan ini

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	32	40%	96
Kurang setuju	2	41	52%	83
Tidak setuju	1	7	8%	6
Total		80	100 %	185
Kategori	**Sedang**			

Sumber: Hasil kuisioner

Berdasarkan tabel 9 di atas, apabila dilihat dari total bobot sebesar 186 berada pada rentang 134 – 187 atau kategori sedang jadi sebagian besar pegawai cukup ingin bertahan di tempat kerja mereka atau Bank di Kota Bandung, Artinya pegawai Bank Swasta Kota Bandung cukup ingin bertahan ditempat kerjanya, untuk yang menjawab tidak setuju karena untuk saat ini biasanya organisasi atau perusahaan banyak yang menarik tenaga kerjanya pegawai kontrak sehingga banyak yang menjawab kurang setuju.hal ini sesuai dengan pernyataan **(Steers, 2013)** Karyawan yang lebih tua dan lebih lama bekerja secara konsisten menunjukkan nilai komitmen yang tinggi.

Tabel 10. Item pernyataan 8. Saya berusaha bekerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	50	64%	152
Kurang setuju	2	21	28%	43
Tidak setuju	1	9	8%	9
Total		80	100 %	204
Kategori	Tinggi			

Sumber: Hasil kuisioner

Berdasarkan tabel 10 di atas, ini berarti pegawai Bank Swasta Kota Bandung sebagian besar berusaha keras untuk mencapai tujuan perusahaan, **Porter, Mowday dan Steers (2013)** mendefinisikan Komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasikan keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi.

Tabel 11. Total Bobot Komitmen Organisasi

Variabel Komitmen Organisasi	Total Bobot	%	Bobot
Identifikasi dengan organisasi	191	19,1%	Tinggi
Keterlibatan	185	21,3%	Sedang
Loyalitas	204	17,6%	Tinggi
Total	**580**	**100%**	Tinggi
Rata-rata	194		

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 11 di atas, maka rata-rata bobot penilaian responden mengatakan Komitmen Organisasi pegawai Bank Swasta Kota Bandung tinggi, disini penulis menemukan ternyata bobot yang paling tinggi yaitu loyalitas artinya loyalitas pegawai Bank Swasta Kota Bandung tinggi, sedangkan bobot paling rendah yaitu keterlibatan ini menunjukkan pegawai Bank Swasta Kota Bandung belum sepenuhnya terlibat dalam organisasi yaitu Bani Swasta Kota Bandung.

Pembahasan

Berdasar pada indikator Budaya Organisasi yang paling tinggi nilai bobotnya yaitu Keagresifan dengan total bobot 214, hal ini menunjukkan pegawai Bank Swasta Kota Bandung agresif dalam bekerja sehingga budaya organisasi Bank Swasta di Kota Bandung, sedangkan total bobot yang terendah yaitu Perhatian terhadap detail dengan bobot 186 walaupun masuk dalam ketegori tinggi, hendaknya pimpinan memperhatikan indicator ini karena tidak semua pegawai memperhatikan detail.

Kesimpulan yang dapat ditarik dalam mempertahankan suatu budaya adalah memberikan sebuah penghargaan yang diberikan kepada karyawan atau organisasi yang melakukan pekerjaannya dengan baik dan berhasil berperan terhadap organisasi dalam mensukseskan tujuan dari organisasi, oleh karena itu, budaya harus ditanamkan dengan penuh keyakinan, nilai dan sikap yang baik.

Berdasarlan paparan diatas Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi karyawan Bank Swasta Kota Bandung sudah sesuai dengan teori dan fenomena yang ada yaitu :

Robbins (2013:721) mengemukakan tujuh karakteristik primer berikut yang, bersama-sama, menangkap hakikat dari budaya.

1. *Inovasi dan pengambilan risiko*. Sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mengambil risiko.
2. *Perhatian terhadap detail*. Sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap detail.
3. *Orientasi hasil*. Sejauh mana manajemen memusatkan pehatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. *Orientasi orang*. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang –orang di dalam organisasi itu.
5. *Orientasi tim*. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasa individu.
6. *Keagresifan*. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
7. *Kemantapan*. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

Menurut (**Mangkunegara, 2017**), mengemukakan beberapa indikator dari kinerja karyawan yaitu: Kualitas kerja: Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan organisasi. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikan pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah; Kuantitas Kerja: Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat

terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi; Tanggung Jawab; Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya; Kerja sama: Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yangsatu dengan karyawan yang lain; Inisiatif : Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan, pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan.

Menurut (**Mathis dan Jackson, 2006**), mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana seorang karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Dengan adanya komitmen seseorang pemerintah daerah, maka ia akan memiliki sikap loyalitas juga berkeinginan untuk mencapai tujuan organisasinya dengan baik. Adapun menurut (**Robbins, 2006**), memandang komitmen dalam organisasi merupakan salah satu sikap kerja, karena dia merefleksikan perasaan seseorang terhadap organisasi di tempat dia bekerja bila dia menyukai organisasi tersebut, dia akan berupaya untuk tetap bekerja di sana. Robbins mendefinisikannya sebagai suatu orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi dan keterlibatan.

Jadi komitmen organisasi mendefinisikan unsur orientasi hubungan aktif antara individu dan organisasinya, orientasi hubungan tersebut mengakibatkan pekerja atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu dan sesuatu yang diberikannya itu demi merefleksikan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan bahwa Budaya Organisasi di Bank Swasta Kota Bandung sudah baik dan mendukung meningkatnya Komitmen Organisasi karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil perhitungan bobot Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi. Dengan demikian apabila Budaya Organisasi baik maka Komitmen Organisasi pun akan ikut baik. Kemudian karyawan pada Bank Swasta Kota Bandung secara keseluruhan memiliki Komitmen Organisasi yang tinggi berdasarkan bobot yang dihasilkan. Hasil penelitian ini berimplikasi penting untuk mendorong arah riset perilaku keorganisasian yang selanjutnya perlu mempertimbangkan berbagai faktor organisasional maupun individual lainnya yang memicu kinerja karyawan. Hal lain yang perlu dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya yaitu akibat lain dari budaya organisasi misalnya terhadap kinerja organisasi, pengaruh terhadap motivasi kerja, dan terhadap komitmen profesional (*professional commitment*).

Saran

Adapun berdasarkan hasil pembahasan penelitian ada beberapa saran yang dapat diajukan disini yaitu antara lain:

1. Melibatkan karyawan dalam setiap kegiatan perusahaan agar terbangun kerja sama yang baik dan rasa saling menghargai antar para karyawan maupun karyawan dengan atasan.
2. Memberikan kesempatan bagi setiap karyawan untuk berinteraksi guna membangun rasa saling percaya dan keterbukaan antar sesama karyawan maupun karyawan dengan atasan.

DAFTAR PUSTAKA

Allen, N. & Meyer, J. P. 2018. Commitment in the workplace: Theory, research, and Application. California: Sage Publication.

Achmad. 2013**.** *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi ilmu manajemen YKPN.

Amstrong. 2008. *Hand Book of Personnel Management Practice*, Kopan Page Ltd: London

Cormick.2019. *Human Factor in Enggineering and Design*. Sixth Edition. Mc.Graw-Hill Book Company

Coetzee. 2005**.** *Employee Commitment*. [online]. (http://upetd. up.ac.za/thesis/available/etd-04132005-130646/unrestricted/05chapter5). Tanggal akses 3 Maret 2013

Djati dan Khusaini .2003**.** *Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Prestasi Kerja*.Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 5 No. Universitas Kristen Petra, hal 24-41

Davis dan Newstorm. 2005**.** *Perilaku dalam Organisasi* (terjemahan: Agus Dharma), Jakarta: Erlangga.

Hofstede. 2005. Perangkat lunak budaya dan organisasi . United State of America: The McGraw Hill Companies.

Husen Umar,2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan* .Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.

Irianti, R. 2010. Hubungan pelatihan dalam meningkatkan kinerja Karyawan pada PT. Bank

Permata Cabang Bintaro (Doctoral dissertation, Universitas Mercu Buana).

Kartingsih.2013. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Semarang).*Skripsi : Undip.

Mangkunegara. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya Bandung

Martin and Owen.2019. *Organizational behavior in education*. Boston: Allyn and Bacon

Mc Kenna.2005. *The Essence of Human Resaources Management*, Prentice Hall International (UK) Limited Printed and Bound in Great Britain by Tj Press, Padstow, Cornwall

Muchlas. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Moh. Nazir. 2005. Metode Penelitian. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia

Pabundu Tika.2008**.** *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara

Porter, Mowday dan Steers. 2013. *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absen teeism and Tumover*. New York: Academics Press

Robbins Stephen P, Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.

Sedarmayanti.2009. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju

Sjafri,2009**.** *Bisnis, Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Steers, Richard M. 2013. *Efektivitas Organisasi: Kaidah Perilaku.* Jakarta : Erlangga.

Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Adminstrasi*. Bandung:

Alfabeta. Taliziduhu .2005. *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta:

Rineka Cipta

Truckenbrodt.2019**.** *The Relationship Between Leader-Member Exchange and Commitment and Organizational Citizenship Behavior*", Journal: Acquisilion Review Quarterly

Welsch dan La Van, 2013**.** *Applied Psychology*. New Delhi: McGraw-Hill Publishing, Co. Ltd

Artikel :

Ismail, Iriani, 2008, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-kabupaten di Madura, Ekuitas, 12(1): 18-36.

Meyer dan Allen.2013. Commitment Organizations and Occupations: Extension and Test of Three-Component Conceptualization. Journal of Applied Psychol- ogy, vol. 78: 538-551

Pascale & Athas.2013. Integrating the Human Resources Function with the Business ", Human Resources Planning, Vol.17. No.2

Soedjono, 2005, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 7(1): 22-47.

Sjafri. 2011. Komitmen Organisasi di Perusahaan.Kompas 12 April 2011.

Widodo, Untung, 2006, Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang), Fokus Ekonomi, 1(2): 92-108.

Zulkarnaen, W., & Herlina, R. 2018. Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Kinerja Karyawan Bagian Staff Operasional PT Pranata Jaya Abadi Banjaran. Jurnal Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi, 2(2), 90-114