

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA BEBERAPA BANK SWASTA NASIONAL DI KOTA BANDUNG

Deni Kokon Furkony
STIE Dharma Negara
denifurkony@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi di Bank Swasta di Kota Bandung.

Metode deskriptif dapat diartikan sebagai suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang, tujuannya untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena.

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, Berdasarkan analisa tentang Komitmen Organisasi dapat dikatakan bahwa pegawai di Bank Swasta Kota Bandung secara keseluruhan memiliki Komitmen Organisasi yang tinggi berdasarkan bobot yang dihasilkan dari kuisioner yang penulis sebarakan.

Kata Kunci : Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze Organizational Culture and Organizational Commitment in Private Banks in Bandung City.

Descriptive method can be interpreted as a method in examining the status of a group of people, an object, a set of conditions, a system of thought, or a class of events at the present time, the purpose is to create a systematic, factual and accurate description, picture or painting of facts, traits and relationships between phenomena.

Organizational Culture in the Bandung Private Bank has been 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 the Organizational Commitment will also be good, Based on an analysis of Organizational Commitment it can be said that employees in the Bandung City Private Bank as a whole have a high Organizational Commitment based on the weight generated from the questionnaire that the authors spread.

Publisher: LPPM STIE Muhammadiyah Bandung
E-ISSN: 2621-5306 P-ISSN: 2541-5255
Vol. 2 No. 3 September – Desember 2018

.Keywords: Organizational Culture and Organizational Commitment

PENDAHULUAN

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-perbedaan sikap personil organisasi (Muchlas, 2008).

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. Percepatan perubahan lingkungan berakibat pada perubahan budaya perusahaan, kesuksesan sebuah organisasi tidak hanya didukung oleh budaya organisasi saja tetapi juga bagaimana organisasi tersebut menumbuhkan komitmen organisasi yang dipahami sebagai

ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi (Muchlas, 2008).

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,2007), 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, 2001**). Diantaranya juga pakar manajemen **Pascale & Athas (2001)** 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 (2000)** 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, 2004**). 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, 2000**).

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.

Bank Swasta Se-Kota Bandung sebagai perusahaan jasa telah memiliki Visi dan Misi Perusahaan yang menjadi landasan bagi perusahaan untuk menetapkan strategi-strategi bisnis yang akan dijalankan dalam memenangkan persaingan.

Visi Bank Swasta Se-Kota Bandung :
“ Menjadi Bank yang terkemuka dalam mengutamakan kepuasan

nasabah”. Visi ini kemudian dijabarkan kedalam misi perusahaan sebagai berikut :

1. Memberikan pelayanan unggul dalam pembiayaan perumahan dan industri yang terkait, serta menyediakan produk dan jasa perbankan lainnya.
2. Menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional serta memiliki integritas yang tinggi.
3. Meningkatkan keunggulan kompetitif melalui inovasi berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan nasabah.
4. Melaksanakan manajemen perbankan yang sehat sesuai dengan prinsip kehati-hatian dan *Good Corporate Governance* untuk meningkatkan *Shareholder Values*.
5. Memperdulikan kepentingan masyarakat dan lingkungannya.

Untuk mewujudkan Visi dan melaksanakan Misi perusahaan diatas, maka segenap jajaran Bank Swasta Se-Kota Bandung diharuskan untuk memiliki nilai-nilai dasar sebagai berikut :

1. Taat dalam melaksanakan dan mengamalkan ajaran agamanya.

2. Selalu berusaha untuk menimba ilmu guna meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya demi kemajuan perusahaan.
3. Mengutamakan kerjasama dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan perusahaan dengan kinerja baik.
4. Selalu memberikan yang terbaik secara ikhlas bagi perusahaan dan semua stakeholders.
5. Selalu bekerja secara professional yang kompeten dalam bidang tugasnya.

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, penataan 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.

Pengabdian karyawan atau personil perusahaan terhadap perusahaan memberikan sebuah gambaran yang jelas jika kesadaran untuk loyal terhadap perusahaan merupakan sebuah kunci dari komitmen karyawan Bank Swasta Nasional di Kota Bandung dan komitmen menjadi sebuah permasalahan tersendiri bagi manajemen perusahaan. Konsep komitmen perusahaan didasarkan pada premis bahwa individu membentuk suatu keterikatan terhadap perusahaan. Secara historis, Komitmen perusahaan merupakan perspektif yang bersifat keperilakuan dimana komitmen diartikan sebagai perilaku yang konsisten dengan aktivitas. Komitmen merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap perusahaan atau keinginan anggota perusahaan untuk tetap

mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan perusahaan. Sehingga komitmen perusahaan adalah ikatan psikologis karyawan pada perusahaan yang ditandai dengan adanya; Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai perusahaan; Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan perusahaan; dan Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota perusahaan mengemukakan adanya tiga bentuk komitmen perusahaan, yaitu komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan perusahaan dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada perusahaan. komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap perusahaan sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut

perusahaan merupakan norma-norma yang bermanfaat, dan komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma perusahaan yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Norma-norma yang dimiliki perusahaan sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkan.

TINJAUAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

Perusahaan-perusahaan cenderung lebih berfokus pada strategi-strategi, misalnya pemasaran (memasang target, iklan, event, etc), produksi, keuangan, dan sebagainya. Pada umumnya, mereka mengabaikan norma-norma, kebiasaan-kebiasaan atau bahkan budaya suatu perusahaan, padahal menurut penulis Budaya Organisasi merupakan hal penting juga selain strategi-strategi yang diungkapkan diatas seperti yang diutarakan oleh para ahli dibawah ini:

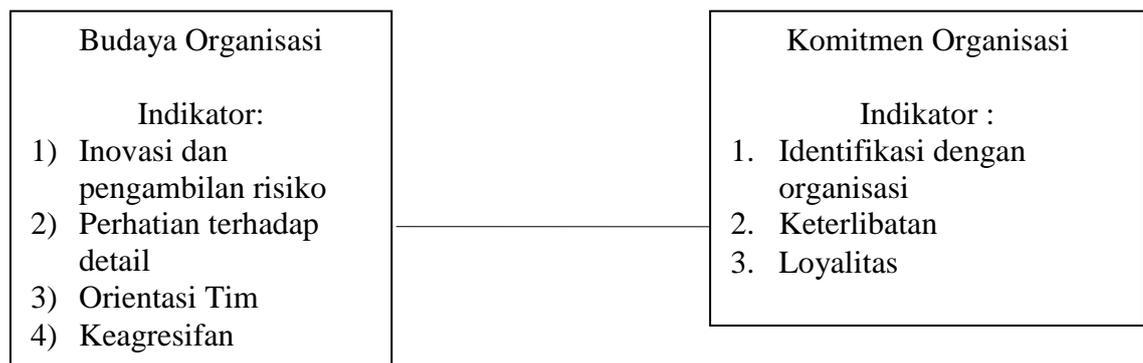
Budaya yang kuat memberikan kepada para karyawan pemahaman yang jelas tentang cara penyelesaian urusan

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 (**Robbins, 2008:719**).

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

METODE PENELITIAN

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 memiliki variabel-variabel yang akan diteliti yang bersifat saling mempengaruhi. Dalam hal ini variabel-variabel ini dapat juga disebut sebagai objek penelitian. Variabel dapat diartikan sebagai sesuatu yang dijadikan objek

penelitian sebagai faktor-faktor yang berperan dari peristiwa atau gejala yang akan diteliti. **Moch Nazir (2005: 123)** mengatakan bahwa variabel adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai.

Menurut **Sugiyono, (2008:20)** mengemukakan bahwa variabel dapat didefinisikan sebagai atribut dari seseorang atau objek yang mempunyai variasi antara satu orang dengan yang lain atau satu objek dengan objek yang lain.

Tabel 1
Operasional Variabel

Variabel	Konseip Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	No Kuisioner
Budaya Organisasi (X1)	Budaya perusahaan adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan atau pedoman berperilaku di dalam organisasi Davis dalam Achmad, 2007:131 .	• Inovasi dan pengambilan risiko	- Tingkat Inovasi dan pengambilan risiko	Ordinal	1,2
		• Perhatian terhadap detail	- Tingkat Perhatian terhadap detail	Ordinal	3
		• Orientasi tim	Tingkat Orientasi Hasil	Ordinal	4
		• Keagresifan	-Tingkat Keagresifan	Ordinal	5
Komitmen Organisasi (X2)	Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi	• Identifikasi dengan organisasi	-Tingkat Identifikasi dengan organisasi	Ordinal	6
		• Keterlibatan	-Tingkat Keterlibatan	Ordinal	7
		• Loyalitas	-Tingkat Loyalitas	Ordinal	8

	Luthans (2006:249)				
--	-------------------------------	--	--	--	--

Sumber; dari berbagai teori

Teknik Pengumpulan Sampel

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

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang dipakai dalam mengumpulkan informasi atau keterangan mengenai suatu objek penelitian. Pelaksanaan pengumpulan data tersebut dapat dilakukan dengan beberapa cara atau alat yang digunakan untuk memperoleh data penelitian yang disebut dengan istilah teknik pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Observasi

Penulis mengamati secara langsung terhadap objek penelitian untuk mengetahui secara jelas dan nyata tentang

perusahaan, berhubungan dengan masalah yang diteliti.

2. Wawancara

Wawancara ini dilakukan secara bebas dan terbuka dengan menggunakan pedoman wawancara. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan tanya jawab dengan pihak-pihak yang diperkirakan mengetahui seluk beluk objek penelitian dan dapat membantu penulis dalam melengkapi data yang dibutuhkan. Dalam hal ini penulis mewawancarai Kepala Personalia dan beberapa pegawai Bank Swasta se Kota Bandung Bandung. Alat yang dipakai untuk menggunakan teknik wawancara ini ialah pedoman wawancara termasuk dengan daftar pertanyaan yang diajukan.

3. Studi Dokumentasi

Untuk teknik pengumpulan data penunjang digunakan studi dokumentasi. Studi dokumentasi ini bersumber dari dokumen yang dimiliki instansi yang berkaitan dengan permasalahan pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

4. Studi Kepustakaan

Peneliti juga menggunakan studi kepustakaan sebagai penunjang untuk pengajuan hipotesis digunakan beberapa landasan teori yang penulis peroleh melalui kepustakaan (mengumpulkan keterangan-keterangan dari berbagai literatur) sebagai bahan perbandingan, acuan atau landasan teoritis yang berkaitan erat dengan masalah yang diteliti yang dilakukan selama penyusunan proposal skripsi.

5. Angket

Teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan pernyataan tertulis yang harus dijawab oleh responden. Setelah itu angket dikumpulkan kembali untuk dianalisis dalam rangka menguji validitas dan reliabilitas angket.

Untuk menilai tanggapan dari setiap responden, penulis menggunakan “*Skala Likert*”, yaitu seluruh pertanyaan yang telah dijawab dihitung bobotnya dan dijumlah seluruhnya agar dapat diketahui nilai setiap responden. Nilai tersebut kemudian akan dijadikan variable penilaian. Bobot jawaban

responden diberi nilai rinci sebagai berikut:

Tabel 3
Skor Metode Likert

Jawaban	Skor untuk pernyataan
Setuju	3
Kurang Setuju	2
Tidak Setuju	1

Sumber: data olahan

b. Data Sekunder:

Dalam riset ini penulis membaca literature seperti buku-buku ilmiah, jurnal-jurnal, karya ilmiah dan bahan bacaan yang berhubungan erat dengan sdm pada umumnya dan yang berhubungan dengan Produktivitas Kerjapegawai dan promosi jabatan mereka pada khususnya.

Rancangan Analisis Data

Data yang berasal dari hasil penelitian dengan menggunakan instrumen angket, studi kepustakaan dan wawancara dianalisis secara kualitatif.

Analisis data hasil penelitian dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Persiapan.
- b. Tabulasi.

c. Penerapan sesuai dengan pendekatan penelitian.

Analisis data hasil penelitian dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut :

a. Persiapan

Dalam tahap persiapan ini, kegiatan-kegiatan yang dilakukan adalah :

- 1) Melakukan pengecekan data, identitas dan informasi lainnya yang telah dibutuhkan untuk analisis.
- 2) Melakukan pemeriksaan seluruh data yang tertuang dalam instrumen penelitian.
- 3) Memeriksa tata cara pengisian data.

Hasil jawaban dari penyebaran angket dituangkan dalam bentuk tabel-tabel responden, dengan tujuan untuk memudahkan dalam menginterpretasikan dan membahas serta menganalisis hasil penelitian secara operasional. Tanggapan responden meliputi 3 (tiga) alternatif jawaban yaitu untuk alternatif jawaban butir “3” disajikan dengan kata “Setuju“, tanggapan untuk alternatif “2” disajikan dengan kata “Kurang Setuju “, tanggapan

terhadap alternatif jawaban butir “1” disajikan dengan kata “Tidak Setuju”.

Untuk mengetahui nilai dari jawaban responden, digunakan perhitungan pembobotan. Analisis data pada penelitian ini dimulai dengan menganalisis hasil jawaban responden terhadap perubahan-perubahan yang dituangkan dalam bentuk tabel-tabel tanggapan responden. Hasil temuan data yang dianalisis terdiri dari data dalam bentuk kata-kata kualitatif dan data dalam bentuk kuantitatif (hasil perhitungan jawaban angket).

Data kualitatif dianalisis menggunakan pendekatan statistik dengan rumus perhitungan sederhana yang penulis gunakan sebagai berikut :

Bobot = Frekuensi x nilai item pernyataan

Keterangan:

Bobot = Persentase tanggapan responden.

f = Jumlah responden yang memberikan jawaban atas satu alternatif jawaban.

N = Jumlah seluruh frekwensi anggota sampel yang diamati dan

diminta keterangannya (Sujana 2001:114).

b. Tabulasi data

Tabulasi data merupakan langkah memasukkan data berdasarkan hasil penggalian data di lapangan. Untuk memperoleh nilai suatu variabel, misalnya nilai X1, X2, atau X3, bisa langsung data asli dari lapangan dan bisa merupakan hasil penjumlahan dari beberapa poin pertanyaan yang telah dijawab oleh responden.

c. Penerapan sesuai dengan pendekatan penelitian

Maksudnya hasil dari tabulasi yang berupa angka-angka disesuaikan dengan pendekatan penelitian yang digunakan, dimana pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif maka data yang berupa angka-angka dianalisis menjadi kata-kata.

Dengan demikian analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan cara memberikan gambaran-gambaran tentang hasil penelitian tanpa memberikan kesimpulan secara umum tentang

Disiplin Kerja dan Produktivitas Kerjamelalui penyebaran kuesioner, kemudian diolah dengan cara setiap jawaban yang diberikan diberi nilai (skor) seperti telah dikemukakan di atas, skala yang digunakan adalah skala *Likert*.

Menurut **Sugiyono (2008 : 132)** : “Skala *Likert* digunakan untuk mengatur sikap, pendapat dan persepsi seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial”.

HASIL DAN DISKUSI

Analisis Tanggapan Responden

Untuk menganalisis tanggapan responden, jawaban responden akan dibobotkan yaitu dengan mengalikan jumlah responden yang menjawab dengan nilai skala likert dari jawaban tersebut. Setelah itu nilai bobot tersebut dibandingkan dengan nilai bobot standar untuk mengetahui Komitmen Organisasinya. Nilai bobot standar ini dibagi ke dalam dibagi ke dalam tiga (3) rentang penilaian yaitu *Setujui, kurang setuju, tidak setuju*.

Untuk mencari nilai bobot standar dilakukan dengan mencari panjang rentang bobot ketiga

pengklasifikasian di atas. Adapun rumusnya sebagai berikut:

$$PI = \frac{B_{maks} - B_{min}}{3}$$

$$PI = \frac{(3 \times 80) - (1 \times 80)}{3}$$

Panjang Rentang = 53

Keterangan :

PI = panjang interval

Bmaks = bobot jawaban maksimum
(3)

Bmin = bobot jawaban minimum
(1)

Setelah itu pembobotan dibagi ke dalam tiga (3) tingkatan berdasarkan pengklasifikasian di atas yang dimulai dari 41 Adapun klasifikasi nilai bobot standar yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

Tabel 8
Nilai Bobot Standar

Nilai Bobot	Budaya Organisasi /Komitmen Organisasi
80 – 133	Rendah Sedang Tinggi
134 – 187	
188 – 240	

Sumber: hasil perhitungan

Dengan membandingkan nilai bobot jawaban responden

dengan nilai bobot standar tersebut di atas, maka dapat diketahui mengenai bobot Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi apakah tergolong Tinggi, Sedang, atau Rendah. Hal ini dapat diketahui dengan melihat nilai bobot jawaban berada di golongan yang mana sesuai dengan kategori pada Tabel 8 di atas. Adapun rinciannya 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 9
Item pernyataan 1
Karyawan didorong agar lebih inovatif

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	51	63,8%	153
Kurang setuju	2	24	30%	48
Tidak setuju	1	5	6,3%	5
Total		80	100.00%	206

Sumber: data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan Tabel 9 di atas dapat kita lihat bahwa item pernyataan karyawan didorong agar lebih inovatif terlihat bahwa persentase responden yang menjawab tidak setuju sebesar 6,3% dengan bobot 5 sedangkan responden yang menjawab kurang setuju yakni sebesar 30% dan responden yang menjawab setuju sebesar 63,8%.

Demikian juga jika dilihat berdasarkan nilai bobot yang dihasilkan sebesar 206 Bobot ini berada pada rentang 188-240 dengan kategori tinggi (Tabel 4.6), Artinya peminann Bank Swasta di Kota Bandung mendorong karyawannya supaya lebih inovatif

Tabel 10
Item pernyataan 2
Karyawan didorong untuk berani mengambil resiko

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	51	63,8%	153
Kurang setuju	2	22	27,5%	44

Tidak setuju	1	7	8,8%	7
Total		80	100.00%	207

Sumber: data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan Tabel 10 di atas dapat kita lihat bahwa item pernyataan “Karyawan didorong untuk berani mengambil resiko” terlihat bahwa persentase responden yang menjawab tidak setuju sebesar 8,8% sedangkan responden yang menjawab kurang setuju sebesar 27,5% dan responden yang menjawab setuju sebesar 63,8%.

Demikian juga jika dilihat berdasarkan nilai bobot yang dihasilkan sebesar 207 Bobot ini berada pada rentang 188-240 dengan kategori tinggi (Tabel 4.6). Artinya pimpinan Bank Swata Kota Bandung mendorong pegawainya agar berani mengambil resiko.

Tabel 11
Item pernyataan 3
Karyawan diharapkan dapat menggunakan kecermatan dan analisis yang baik.

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	38	47,5%	114
Kurang setuju	2	30	37,5%	60
Tidak setuju	1	12	15%	12
Total		80	100.00%	186

Sumber: data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan Tabel 11 di atas dapat kita lihat bahwa item pernyataan “Karyawan diharapkan dapat menggunakan kecermatan dan analisis yang baik.” terlihat bahwa persentase responden yang menjawab tidak setuju sebesar 15% sedangkan responden yang menjawab kurang setuju sebesar 37,5% dan responden yang

menjawab setuju sebesar 47,5%. Demikian juga jika dilihat berdasarkan nilai bobot yang dihasilkan sebesar 186 Bobot ini berada pada rentang 134 – 187 dengan kategori sedang (Tabel 4.6). Artinya pimpinan cukup mengharapkan karyawannya menggunakan dan analisis yang baik.

Tabel 12
Item pernyataan 4
Kegiatan kerja di perusahaan diorganisasikan berdasarkan kerja tim

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	38	47,5%	114
Kurang setuju	2	36	45%	72
Tidak setuju	1	6	7,5%	6
Total		80	100.00%	192

Sumber: data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan Tabel 12 di atas dapat kita lihat bahwa item pernyataan “Kegiatan kerja di perusahaan diorganisasikan berdasarkan kerja tim” terlihat bahwa persentase responden yang menjawab tidak setuju sebesar 7,5% sedangkan responden yang menjawab kurang setuju sebesar 45% dan responden yang menjawab

setuju sebesar 47,5%. Demikian juga jika dilihat berdasarkan nilai bobot yang dihasilkan sebesar 192 Bobot ini berada pada rentang 188-240 dengan kategori tinggi (Tabel 4.6). Artinya pimpinan menilai pegawainya sudah mengorganisasikan kegiatan kerjanya berdasarkan kerja tim.

Tabel 13
Item pernyataan 5
Karyawan di perusahaan bersikap agresif dan kompetitif dalam bekerja

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	55	68,8%	165
Kurang setuju	2	24	30%	48
Tidak setuju	1	1	1,3%	1
Total		80	100 %	214
Kategori	Tinggi			

Sumber: data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan tabel 13 di atas, maka ada 68,8% (55 karyawan) dengan bobot 55 yang setuju “Karyawan di perusahaan bersikap agresif dan kompetitif dalam bekerja,

30% (24 karyawan) menjawab kurang setuju dan ada 1 orang atau 1,3% yang menjawab tidak setuju. Ini berarti sekitar 68,8% Karyawan di perusahaan bersikap agresif dan

kompetitif dalam bekerja dan 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

Tabel 14
Total Bobot Budaya Organisasi

Variabel Budaya Organisasi	Total Bobot	%	Kriteria
Inovasi dan pengambilan risiko	206,5	23,4%	Tinggi
Perhatian terhadap detail	186	26%	Sedang
Orientasi tim	192	26%	Tinggi
Keagresifan	214	24,6%	Tinggi
Total	798,5	100%	
Rata-rata	199,6		Tinggi

Sumber : Data olahan

Berdasarkan tabel 14 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, 2007:719) yaitu :

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.

Komitmen Organisasi

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

Tanggapan Responden Tentang

Tabel 15

Item pernyataan 6

Saya merasa senang ikut terlibat dalam perusahaan yang saya tempati

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	38	47,5%	114
Kurang setuju	2	34	42,5%	68
Tidak setuju	1	8	10%	8
Total		80	100 %	190
Kategori	Tinggi			

Sumber: Hasil kuisioner

Berdasarkan tabel 15 di atas, ada 47,5% (38 karyawan) yang setuju bahwa Pegawai Bank Swasta Kota Bandung merasa senang ikut terlibat dalam perusahaan yang dia tempati, 42,5% (34 karyawan) yang kurang setuju, ada 10% (8 karyawan)

tidak setuju, 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

Tabel 16

Item pernyataan 7

Saya berkeinginan bertahan diperusahaan ini

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	32	40%	96
Kurang setuju	2	42	52,5%	84

Tidak setuju	1	6	7,5%	6
Total		80	100 %	186
Kategori	Sedang			

Sumber: Hasil kuisioner

Berdasarkan tabel 16 di atas, ada 63,4% setuju jika Pegawai berkeinginan bertahan di Bank Swasta Kota Bandung, 31,7% kurang setuju dan 4,9% menjawab tidak setuju jika pegawai Bank Swasta Kota Bandung berkeinginan bertahan di Bank Swasta Kota Bandung, 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.

Tabel 17

Item pernyataan 8

Saya berusaha bekerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan

Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase	Bobot
Setuju	3	51	63,8%	153
Kurang setuju	2	22	27,5%	44
Tidak setuju	1	7	8,8%	7
Total		80	100 %	204
Kategori	Tinggi			

Sumber: Hasil kuisioner

Berdasarkan tabel 17 di atas, 63,8% setuju apabila pegawai berusaha bekerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan, 27,5% kurang setuju dan 8,8% tidak setuju pegawai Bank Swasta Kota Bandung

bekerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan, ini berarti pegawai Bank Swasta Kota Bandung sebagian besar berusaha keras untuk mencapai tujuan perusahaan

Tabel 18

Total Bobot Komitmen Organisasi

Variabel Komitmen Organisasi	Total Bobot	%	Bobot
Identifikasi dengan organisasi	190	19,1%	Tinggi
Keterlibatan	186	21,3%	Sedang
Loyalitas	204	17,6%	Tinggi
Total	580	100%	

Rata-rata	193,3		Tinggi
------------------	-------	--	---------------

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 18 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.

Dari keempat 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 kategori 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.

Komitmen Organisasi memiliki bobot rata-rata sebesar 193,3. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Bank Swasta Kota Bandung. Jumlah responden 41 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 pegawai Bank Swasta Kota Bandung tinggi.

Bobot 193,3 berada dalam kategori tinggi berdasarkan bobot panjang interval, dalam hal ini penulis menemukan ternyata bobot

yang paling tinggi dari ketiga indikator yang ditentukan penulis adalah Loyalitas dengan bobot 204 dengan persentase 17,6% artinya Pegawai Bank Swasta Kota Bandung memiliki loyalitas terhadap perusahaan yang tinggi, sedangkan bobot yang paling rendah adalah keterlibatan artinya pegawai belum sepenuhnya terlibat didalam organisasi.

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.

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

Robbins (2007:721)

mengemukakan tujuh karakteristik primer berikut yang, bersama-sama, menangkap hakikat dari budaya.

(a) *Inovasi dan pengambilan risiko*. Se jauh mana para karyawan didorong agar

inovatif dan mengambil risiko.

(b) *Perhatian terhadap detail*.

Se jauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap detail.

(c) *Orientasi hasil*. Se jauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

(d) *Orientasi orang*. Se jauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang –orang di dalam organisasi itu.

(e) *Orientasi tim*. Se jauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasar individu.

(f) *Keagresifan*. Se jauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

(g) *Kemantapan*. Se jauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

SIMPULAN

Setelah dilakukan pembahasan mengenai masalah Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi di Bank Swasta Kota Bandung, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan antara lain:

1. 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
2. Berdasarkan analisa tentang Komitmen Organisasi dapat dikatakan bahwa pegawai di Bank Swasta Kota Bandung secara keseluruhan memiliki Komitmen Organisasi yang tinggi berdasarkan bobot yang dihasilkan dari kuisisioner yang penulis sebarakan.

Ada beberapa saran yang dapat diajukan disini yaitu antara

lain:

1. Budaya Organisasi agar lebih ditingkatkan lagi dengan cara menaikkan bobot indikator yang paling rendah
2. Sebaiknya Komitmen Organisasi ditingkatkan lagi dengan melibatkan seluruh pegawai Bank agar memperhatikan hal yang berkaitan dengan Komitmen Organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad. 2007. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi ilmu manajemen YKPN.
- Amstrong. 2008. *Hand Book of Personnel Management Practice*, Kopan Page Ltd: London
- Cormick.2000. *Human Factor in Engineering 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 2007
- 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.
- Husen Umar,2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan* .Jakarta : PT Rajagrafindo Persada
- Kartingsih.2007. *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.
- Luthans.2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Andi
- Pascale & Athas.2001. *Integrating the Human Resources Function with the Business “*, Human Resources Planning, Vol.17. No.2
- Martin and Owen.2000. *Organizational behavior in education*. Boston: Allyn and Bacon
- Meyer dan Allen.2001. *Commitment Organizations and Occupations: Extension and Test of Three-Component Conceptualization*. *Journal of Applied Psychology*, vol. 78: 538-551
- Mc Kenna.2005. *The Essence of Human Resources 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.2001. *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absen teeism and Turnover*. 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.2001. *Efektivitas Organisasi : Kaidah Perilaku*. Cet. Kedua. 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.2000. *The Relationship Between Leader-Member Exchange and Commitment and Organizational Citizenship Behavior”*, Journal: Acquisition Review Quarterly
- Welsch dan La Van, 2001. *Applied Psychology*. New Delhi: McGraw-Hill Publishing, Co. Ltd

