

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA PT. BANK CENTRAL ASIA, TBK. KANTOR CABANG UTAMA TANGERANG

Sumanto<sup>1)</sup> dan Anik Herminingsih<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> PT. Bank Central Asia, Tbk. Kantor Cabang Utama Tangerang  
E-mail : [sumanto3raksa@yahoo.com](mailto:sumanto3raksa@yahoo.com)

<sup>2)</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universitas Mercu Buana Jakarta  
E-mail : [aherminingsih@gmail.com](mailto:aherminingsih@gmail.com)

### ABSTRACT

*This research was conducted to test the influence of organizational culture and the work motivation toward organizational commitment in PT. Bank Central Asia, Tbk. – Tangerang main branch office because in the last two years this branch has not gotten any achievement from BCA Award contest, which is used as branch's achievement benchmark. This quantitative research is causal, using non probability sampling method and involves 120 permanent employees as the research samples. The data analysis in this research used SPSS software 22th version. Based on t-test result, partially the organizational culture has significant influence toward organizational commitment with  $t_{count}$  as 3.740, besides partially the work motivation has no significant influence toward organizational commitment with  $t_{count}$  as 1.852. Simultaneously, organizational culture and work motivation influence significantly toward organizational commitment with significance value 0.000. Result of the multiple linear regression analysis shows equation  $Y=10,057+0,870X_1+0,444X_2$ .*

**Keyword:** *organizational culture, work motivation, organizational commitment.*

### 1. Pendahuluan

Sebagai perusahaan yang terus berkembang dan akan selalu menjadi yang terdepan dalam hal memberikan layanan yang terbaik bagi nasabahnya, PT Bank Central Asia, Tbk. terus melakukan inovasi serta meningkatkan semua aspek teknologinya demi tercapai kenyamanan dan keamanan para nasabahnya, disamping itu juga semua sumber daya manusia didalamnya berlomba-lomba memberikan pelayanan terbaik demi kepuasan para nasabah sehingga diharapkan tujuan perusahaan itu sendiri sebagai bank pilihan utama andalan masyarakat, yang berperan sebagai pilar penting perekonomian Indonesia dapat tercapai. Untuk itu manajemen BCA membuat program *Service Excellence Campaign* dengan *tagline* "BCA Semua Beres!". Sejak tahun 2014, kampanye ini amat penting bagi BCA sebagai upaya peningkatan citra perusahaan di semua aspek, tidak hanya produk dan teknologi, tetapi juga layanan yang menjadi perjalanan 57 tahun BCA membangun budaya *customer focus*. Slogan "BCA Semua Beres!" ini tentunya harus dimulai dari dalam jiwa dan hati setiap individu karyawan PT. Bank Central Asia, Tbk. yang kemudian akan terefleksi dengan baik.

Agar program *Service Excellence* dapat dilakukan di seluruh cabang BCA, maka manajemen BCA memasukan program ini kedalam PKKC (Penilaian Kinerja Kantor Cabang), sehingga semua cabang BCA harus menjalankannya. Manajemen sendiri

memberikan rangsangan agar program ini berjalan dengan baik, dengan memberikan penghargaan *BCA Award* untuk cabang- cabang yang memiliki kinerja yang memuaskan. Penghargaan *BCA Award* sebagai penghargaan tertinggi menjadi idaman setiap karyawan BCA di setiap cabang.

PT. Bank Central Asia, Tbk. kantor cabang utama Tangerang, merupakan salah satu kantor cabang utama yang berada di kantor wilayah XII (Wisma Asia). Kantor wilayah XII sendiri memiliki 12 kantor cabang utama per Desember 2014, yaitu BCA Wisma Asia, BCA Puri Indah, BCA Suryopranoto, BCA Kedoya Permai, BCA Tangerang, BCA Serpong, BCA Green Garden, BCA Kedoya Permai, BCA Wahid Hasyim, BCA Daan Mogot, BCA Duta Mas dan BCA Alam Sutra. Dari 12 kantor cabang utama tersebut, BCA KCU Tangerang belum berkesempatan untuk menjadi cabang terbaik, baik ditingkat wilayah maupun di tingkat nasional. Ini menunjukkan adanya penurunan Komitmen Organisasional Karyawan PT. Bank Central Asia, Tbk. kantor cabang utama Tangerang. Penilaian kinerja PT. Bank Central Asia, Tbk. kantor cabang utama Tangerang pada tahun 2013 menempati urutan ke 4 (empat) sedangkan pada tahun 2014 di urutan ke 6 (enam), menurut penilaian kinerja yang dikeluarkan oleh kantor wilayah XII (Wisma Asia). Hasil ini tidak sesuai dengan jumlah penambahan karyawan tetap dari sejumlah 155 karyawan di tahun 2013 menjadi 170 karyawan di tahun 2014. Tidak tercapainya kinerja cabang kemungkinan disebabkan dengan banyaknya karyawan yang sudah menjalani masa kerja terlalu lama dan berusia di atas 35 tahun. Data menunjukkan 68% karyawan memiliki masa kerja di atas 15 tahun dan 79% karyawan berusia di atas 35 tahun. Budaya organisasi yang tidak terserap dengan baik dan motivasi kerja yang menurun ditenggarai menjadi penyebab kegagalan dalam meraih penghargaan *BCA Award* baik di tingkat kantor wilayah maupun di tingkat nasional. Fenomena ini menunjukkan gambaran menurunnya komitmen organisasional karyawan terhadap tempat kerjanya, dimana seharusnya karyawan mengeluarkan segenap kemampuan yang dimiliki untuk kemajuan perusahaan.

Kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat tergantung pada karyawannya, terutama sejauh mana karyawan tersebut mampu dan mau untuk bekerja keras, kreatif, inovatif, loyal, disiplin, jujur dan bertanggung jawab yang tentunya akan menentukan prestasi cabang. Dengan melihat fenomena ini penulis ingin menganalisa, seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Bank Central Asia, Tbk. Kantor cabang utama Tangerang.

## 2. Kajian Teori

Pada penelitian ini menggunakan budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel independen penelitian dan komitmen organisasional sebagai variabel dependen penelitian. Dari teori-teori yang disampaikan, akan terlihat sejauh mana variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen.

### Komitmen Organisasional

Menurut Moreland *et.al.*, sebagaimana yang dinukil oleh Sutrisno (2010:298-302), ada beberapa teori yang menjelaskan dasar-dasar motivasional munculnya komitmen individu dalam organisasi, yaitu teori sosialisasi kelompok, teori pertukaran sosial, teori kategorisasi diri, dan teori identitas. Meyer dan Allen (2006:20) merumuskan tiga dimensi komitmen dalam organisasi, yaitu: *continuence*, *affective*, dan *normative*. Ketiga hal ini

lebih tepat dinyatakan sebagai komponen atau dimensi dari komitmen organisasional, anggota organisasi dengan organisasi mencerminkan perbedaan derajat ketiga dimensi tersebut: 1) *Affective commitment* berkaitan dengan hubungan emosional anggota anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang terus akan menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu. 2) *Continuance commitment* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut. 3) *Normative commitment* menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berbeda dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

Menurut Allen dan Meyer (2007), faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen dalam berorganisasi meliputi aspek karakteristik pribadi, karakteristik organisasi, dan pengalaman selama berorganisasi. Yang termasuk ke dalam karakter organisasi adalah struktur organisasi, desain kebijakan dalam organisasi dan bagaimana kebijakan organisasi tersebut disosialisasikan.

Sedangkan pengalaman berorganisasi tercakup kedalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama didalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut, dan hubungan antar anggota organisasi dengan *supervisor* atau pimpinannya. Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, melainkan harus melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan kepada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Misalnya, Nawawi (2006:162) mengidentifikasi 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu: 1) Ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi, kebutuhan dan keinginan yang berbeda dalam setiap karyawan. 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja. 3) Pengalaman kerja, seperti keteladanan organisasi dimasa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

### **Budaya Organisasi**

Dalam beberapa literatur, istilah budaya perusahaan atau *corporate culture* sering diganti dengan budaya organisasi atau *organization culture*. Koentjaraningrat (2009:14) mengemukakan berdasarkan ilmu antropologi bahwa "kebudayaan adalah keseluruhan sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam kehidupan masyarakat yang dijadikan milik dari manusia dengan belajar". Mangkunegara (2005:113), menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat atau asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Menurut Robbins (2006) karakteristik budaya organisasi adalah sebagai berikut: 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko. Sejauh mana karyawan didorong agar dapat bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. 2) Perhatian pada hal-hal rinci/*detail*. Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan kecermatan atau *precision*, analisis dan perhatian pada hal-hal *detail*. 3) Stabilitas. Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi

menekankan agar dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan. 4) Orientasi pada hasil. Sejauh mana pihak manajemen lebih fokus pada hasil dari pada teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. 5) Orientasi pada orang. Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut terhadap orang-orang yang ada didalam organisasi. 6) Orientasi pada tim. Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim daripada individu-individu. 7) Keagresifan atau *aggressiveness*. Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif daripada santai.

### **Motivasi kerja**

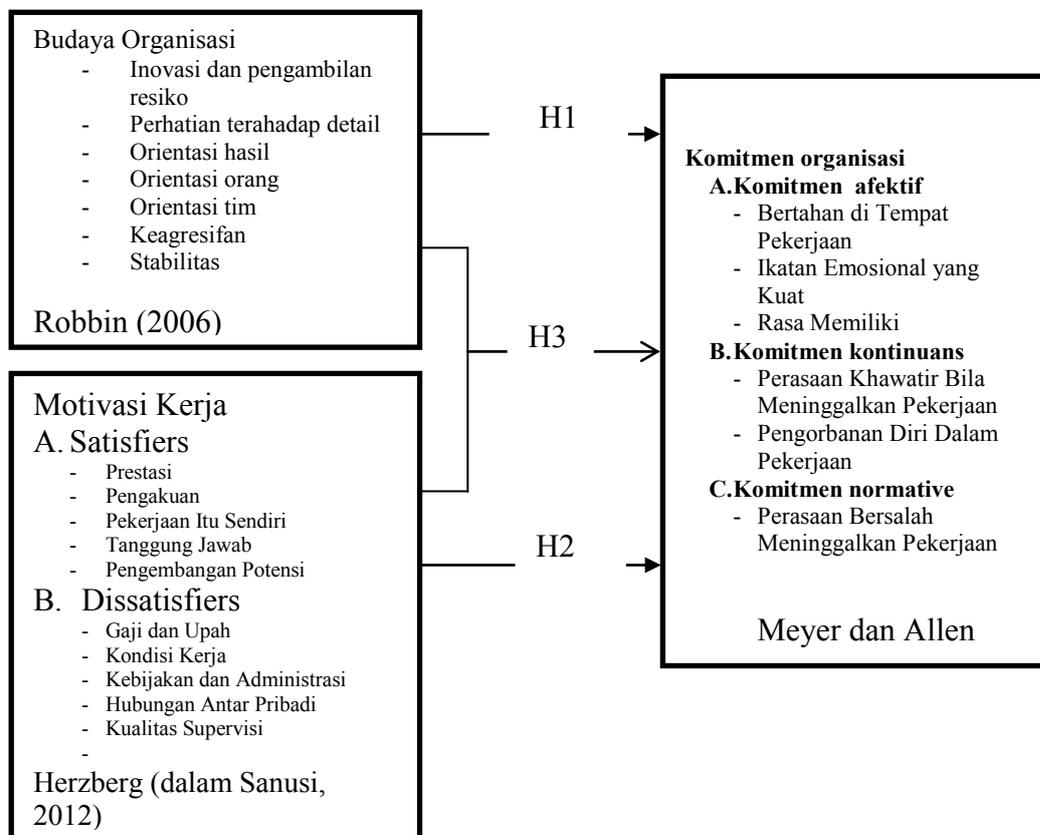
Menurut Hasibuan (2005:219) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Jadi motivasi mempersoalkan bagaimana caranya menggerakkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi sangat penting karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia. Herzberg memperluas hasil karya Maslow dan mengembangkan suatu teori yang khusus dapat diterapkan pada motivasi kerja. Menurut Herzberg (dalam Soesanto, 2006:18) kepuasan-kepuasan dalam pekerjaan yang berkaitan dengan isi pekerjaan diberi nama oleh Herzberg sebagai faktor *motivator*, adapun ketidakpuasan disebutnya faktor *heigienis* yang merupakan konteks dari pekerjaan. Menurut Herzberg (dalam Sanusi, 2012:39) jika kebutuhan higinis tidak dipenuhi maka pekerja akan tidak puas, namun apabila kebutuhan tersebut dipenuhi maka para pekerja tidak akan kecewa. Namun, pemenuhan kebutuhan ini tidak menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi, agar tingkat motivasi tinggi maka kebutuhan motivator harus dipenuhi.

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian-penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen Organisasional telah dilaksanakan oleh Sari dan Witjaksono (2013) yang menghasilkan temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional Hasil penelitian oleh Taurisa dan Ratnawati (2012) juga menunjukkan bahwa makin kuatnya budaya organisasi pada PT Sido Muncul, maka semakin tinggi komitmen organisasi dalam diri karyawan. Hasil penelitian yang sama juga oleh Purba (2010), menyatakan budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen organisasi.

Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional berdasarkan penelitian oleh Devi (2009) menyatakan bahwa ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian oleh Puspasari (2013) juga menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Sanusi (2012) juga menyatakan bahwa motivasi kerja secara parsial di persepsikan oleh Pegawai Arsip Naional RI, memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan Komitmen organisasi.

### Kerangka Pemikiran dan Hipotesis



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Ha 1 : Ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Bank Central Asia, Tbk. kantor cabang utama Tangerang.
- Ha 2 : Ada pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Bank Central Asia, Tbk. kantor cabang utama Tangerang.
- Ha 3 : Ada pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Bank Central Asia, Tbk. Kantor cabang utama Tangerang.

### 3. Metode Penelitian

#### Operasional Variabel Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif yang bersifat Kausal. Kuantitatif dalam pengertian bahwa dalam penelitian ini dilakukan melalui pengujian statistik, khususnya memiliki tujuan utama membuktikan hubungan sebab akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti yaitu

budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel independen dan komitmen organisasional sebagai variabel dependen.

Wirawan (2007:10) menyatakan bahwa budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktifitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan pola perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktifitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan (Fahmi, 2011:95).

Berbicara mengenai komitmen organisasional tentunya tidak terlepas dari sikap dan perilaku seorang pekerja terhadap perusahaannya, dimana sikap yang dimiliki oleh masing-masing karyawan tentunya berbeda. Menurut Soetrisno (2010:296), komitmen organisasional didefinisikan sebagai bentuk sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan bentuk mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasi.

Mercy dan Schneider (2008:8) mengkaitkan ikatan yang kuat itu dengan motivasi kerja (*work motivation*). Selain itu, konotasi makna itu ada dalam konteks tujuan organisasi, dan paralel dengan makna keterlibatan total (*involvement*), komitmen, antusiasme, gairah dalam bekerja (*passion*), upaya yang difokuskan dan energi. Dalam dimensi penelitian ini, data sekunder perusahaan bersifat rahasia sehingga tidak dapat diakses, oleh sebab itu, pendekatan pernyataan responden tentang bagaimana komitmen organisasional terbangun dalam perusahaan dalam dua tahun terakhir. Dimensi penelitian untuk mengukur komitmen organisasional ini merujuk pada komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif Meyer dan Allen (2002:20).

### **Sampel dan Analisis Data**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Bank Central Asia, Tbk. Kantor cabang utama Tangerang beserta cabang-cabangnya yang berjumlah 170 orang. Penentuan pengambilan Sampel dari jumlah populasi yang ada menggunakan pendekatan Slovin (dalam Umar, 2003) dengan rumus  $n = \frac{N}{1+Ne^2}$  dimana, n= ukuran atau banyak sampel, N= banyaknya populasi, e= presentasi kesalahan yang dapat ditolerir menurut statistik. Data primer dikumpulkan dengan kuisioner diserahkan langsung kepada responden, diolah dengan menggunakan metode regresi linier berganda program SPSS versi 22.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Karakteristik Responden

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Karakteristik		Jumlah Responden	Presentase %
Jenis Kelamin	Laki-laki	42	36
	Wanita	78	64
	Total	120	100
Usia	20-25	25	21
	26-30	11	9
	31-35	5	4
	36-40	44	37
	40-45	22	18
	>45	13	11
	Total	120	100
Pendidikan	SLTA	50	42
	Diploma (D3)	20	16
	Sarjana (S1)	50	42
	Total	120	100
Masa Kerja	< 5 tahun	36	30
	6-10 tahun	16	13
	11-15 tahun	36	30
	16-20 tahun	26	22
	21-25 tahun	6	5
	>26 tahun	-	-
Total	120	100	

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2015

Berdasarkan Tabel 1. diatas, dari 120 responden (karyawan) yang menjadi objek penelitian, jenis kelamin laki-laki adalah 42 orang atau 36% dan jenis kelamin perempuan berjumlah 78 orang atau 64%. Untuk masa kerja dari tabel diatas diketahui, usia pekerja antara 36-40 tahun merupakan responden terbesar dengan jumlah 44 orang atau 37% dari keseluruhan responden. Dari sisi pendidikan diketahui bahwa jumlah responden untuk pendidikan terakhir SLTA adalah 50 orang atau 42%, DIII berjumlah 20 orang karyawan atau 16%, S1 adalah 50 orang atau 42%, dalam hal ini menggambarkan bahwa PT Bank Central Asia, Tbk. kantor cabang Tangerang harus memprioritaskan pendidikan untuk kualifikasi karier karyawannya. Dari sisi masa kerja terdapat 36 orang atau 30% untuk masa kerja kurang dari 5 tahun dan 26 orang atau 30% ,untuk masa kerja 16-20 tahun sebanyak 26 karyawan atau 22%. Ini menggambarkan bahwa terdapat penambahan jumlah karyawan selama beberapa tahun terakhir dengan banyaknya karyawan yang memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun.

### Analisis Deskriptif

Data-data yang diperoleh dari hasil kuesioner secara berturut-turut dideskripsikan sebarannya. Data - data yang dimaksud yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ), Motivasi kerja ( $X_2$ ) dan Komitmen organisasional (Y). Deskripsi data dimaksudkan diantaranya adalah nilai rata-rata, distribusi frekuensi yang disajikan dalam bentuk tabel. Data-data tersebut dihitung secara komputersasi dengan program aplikasi SPSS 22.

**Tabel 2 . Statistik Deskriptif Jawaban Responden**  
**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximu m	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi	120	48,00	75,00	62,7083	5,46862
Komitmen Organisasi	120	59,00	115,00	87,1167	11,43354
Motivasi Kerja	120	38,00	60,00	50,7167	5,35337
Valid N (listwise)	120				

Sumber : Data Penelitian Diolah dengan SPSS 22

Dari di atas dapat diketahui deskripsi statistik tentang skor total dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Skor total adalah penjumlahan skor dari item pertanyaan 1 sampai item terakhir untuk masing-masing variabel. Untuk variable Budaya organisasi jumlah data 120, nilai minimum 48, nilai maksimum 75, rata-rata 62,7083, dan standar deviasi 5,46862. Untuk variable Motivasi Kerja jumlah data 120, nilai minimum 38, nilai maksimum 60, rata-rata 87,1167, dan standar deviasi 5,35337. Dan untuk untuk variable Komitmen Organisasional jumlah data 120, nilai minimum 59, nilai maksimum 75, rata-rata 62,7083, dan standar deviasi 11,43354.

Catatan: Standar deviasi (simpangan baku) adalah nilai sebaran data. Digunakan untuk mengukur bagaimana nilai-nilai data tersebar. Nilai std deviasi 11,43354 artinya nilai sebaran data dari rata-rata untuk 1 std deviasi adalah 11,43354.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2002). Kuesioner dikatakan valid jika butir-butir pertanyaan didalamnya mampu mengungkapkan sesuatu yang benar-benar diukur kuesioner tersebut, artinya kuesioner itu mampu mengungkapkan perbedaan objek atas dasar karakteristik yang diukur. Pengujian validitas menggunakan kriteria nilai r hitung lebih besar dari r tabel *product moment* sebesar 0,179.

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana sebuah pengukuran memproduksi hasil yang konsisten jika dilakukan pengukuran berulang (Malhotra dan Birks, 2003). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian validitas dan reliabilitas merupakan proses menguji butir-butir pertanyaan dalam kuesioner. Jika butir-butir pertanyaan sudah valid dan reliabel, butir-butir tersebut bisa digunakan dalam penelitian yang sebenarnya.

Kriteria suatu instrument penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini, bila koefisien reliabilitas ( $r_{11}$ ) > 0.60 (Nugroho, 2005). Hasil pengujian reliabilitas terhadap seluruh item pertanyaan yang digunakan pada penelitian ini menggunakan formula *Cronbach Alpha* (Koefisien Alpha Cronbach), dimana secara umum yang dianggap reliabel apabila nilai Cronbach Alpha diatas 0,60.

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen**

Variabel/Dimensi	<i>Pearson Corelatio n</i>	Validitas	<i>Cronbach Alpha</i>	Reliabilitas
<b>Komitmen Organisasional</b>				
Komitmen Afektif	0,666	Valid	0,712	Reliabel
Komitmen Kontinuans	0,882	Valid		
Komitmen Normatif	0,851	Valid		
<b>Budaya Organisasi</b>				
Inovasi dan Pengambilan Resiko	0,615	Valid	0,737	Reliabel
Perhatian terhadap detail	0,631	Valid		
Orientasi Hasil	0,532	Valid		
Orientasi Orang	0,778	Valid		
Orientasi Tim	0,729	Valid		
Keagresifan	0,561	Valid		
Stabilitas	0,495	Valid		
<b>Motivasi Kerja</b>				
Satisfiers	0,922	Valid	0,768	Reliabel
Dissatisfiers	0,884	Valid		

Sumber : Data Penelitian diolah SPSS (2015)

Dari tabel di atas dapat diketahui semua item nilai korelasi lebih dari  $r$  tabel 0,179. Dengan ini maka dapat disimpulkan bahwa item-item kuisioner tersebut valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan kriteria nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai Cronbach Alpha untuk tiga variabel di atas lebih besar dari 0,60 maka alat ukur kuisioner reliabel atau telah memenuhi syarat reliabilitas.

#### **Asumsi Normalitas**

Pengujian data selanjutnya adalah dengan menganalisis tingkat normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini. Asumsi normalitas data harus dipenuhi agar data dapat diolah lebih lanjut. Uji asumsi klasik normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*, dapat dilakukan untuk menguji apakah *residual* terdistribusi secara normal (Santoso&Ashari,2005). Pengujian normalitas data akan digunakan alat uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan program SPSS 22. Data mempunyai distribusi normal apabila nilai

signifikansinya diatas 0,05. Dari hasil pengujian normalitas sebagaimana Tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) sebesar 0,201 > 0,05, jadi residual terdistribusi normal.

**Tabel 4. Hasil Uji Normalitas (Kolmogorov Smirnov)  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		120
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	9.26897798
Most Extreme Differences	Absolute	.098
	Positive	.065
	Negative	-.098
Kolmogorov-Smirnov Z		1.071
Asymp. Sig. (2-tailed)		.201

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2015

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas atau tidak. Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS 22.

**Tabel 5. Hasil Uji t dan Uji Multikolinieritas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	10.057	9.954		1.010	.314		
Budaya Organisasi	.870	.233	.416	3.740	.000	.453	2.206
Motivasi Kerja	.444	.239	.206	1.852	.066	.453	2.206

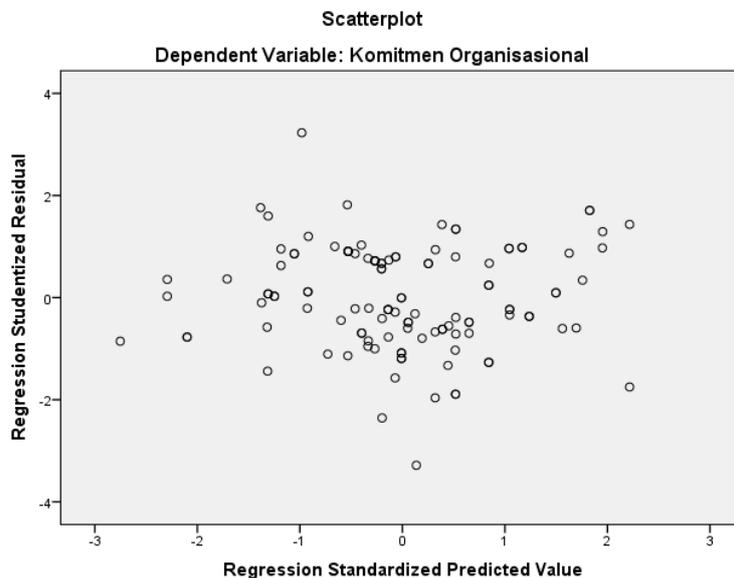
a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 22, 2015

Berdasarkan Tabel 5. terlihat nilai VIF dari variabel budaya organisasi terhadap variabel komitmen organisasional adalah sebesar 2,206, variabel motivasi kerja terhadap komitmen organisasional sebesar 2,206. Nilai VIF dari semua variabel independen adalah < 10, disimpulkan maka tidak terjadi multikolinieritas jadi tidak terjadi hubungan korelasi antar variabel independen.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan satu ke

pengamatan lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas.



Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 22, 2015

**Gambar 2. Grafik Uji Heteroskedastisitas**

Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada output gambar *Scatterplot* dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak beraturan diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas pada model regresi.

### **Pengujian Hipotesis Uji Parsial (Uji T)**

Hasil pengujian hipotesis sebagaimana disajikan pada Tabel 5. Untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (bebas) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (terikat), maka dapat dilihat dengan cara berikut: Menentukan  $t_{tabel}$  Tabel distribusi dicari pada  $\alpha = 5\%$  dengan derajat kebebasan (df)  $n-k = 120 - 30 = 117$ , maka hasil yang diperoleh untuk  $t_{tabel}$  adalah 1,982.

Dengan cara mengambil keputusan: Jika  $t_{tabel} > t_{hitung}$  maka  $H_0$  diterima, jika  $t_{tabel} < t_{hitung}$  maka  $H_0$  ditolak. Berdasarkan Tabel 6. di atas dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  dari variabel budaya organisasi adalah 3,740 >  $t_{tabel}$  yaitu 1,982.  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, maka dapat dinyatakan secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian sesuai dengan penelitian-penelitian terdahulu oleh Sari dan Witjaksono (2013), Taurisa dan Ratnawati (2012), dan Purba (2010), yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen organisasi.

Sedangkan untuk variabel motivasi kerja, dengan cara pengambilan keputusan sebagai berikut: Jika  $t_{tabel} > t_{hitung}$  maka  $H_0$  diterima, jika  $t_{tabel} < t_{hitung}$  maka  $H_0$  ditolak. Berdasarkan Tabel 6. di atas dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  dari variabel motivasi kerja adalah

$1,852 < t_{\text{tabel}}$  yaitu 1,982.  $H_0$  diterima, maka dapat dinyatakan secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian-penelitian terdahulu oleh Devi (2009), Puspasari (2013), maupun Sanusi (2012) yang menyatakan bahwa motivasi kerja pengaruh yang positif dan signifikan dengan Komitmen organisasi.

## Uji F

**Tabel 6. Uji F ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5332.606	2	2666.303	30.513	.000 <sup>b</sup>
	Residual	10223.760	117	87.383		
	Total	15556.367	119			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Budaya Organisasi

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 22, 2015

Berdasarkan Tabel 6. dapat dilihat dari nilai signifikannya adalah 0,000 atau  $< 0,05$  atau  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, maka dapat dinyatakan bahwa secara simultan variabel budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional di PT Bank Central Asia, Tbk, Kantor cabang utama Tangerang. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian-penelitian terdahulu.

## Analisis Korelasi antar Dimensi

**Tabel 7. Analisa Korelasi Antar Dimensi**

	Komitmen Afektif	Komitmen Kontinuans	Komitmen Normatif
Inovasi dan Pengambilan Resiko	0,247	<b>0,407</b>	<b>0,435</b>
Perhatian terhadap detail	0,230	0,376	0,309
Orientasi Hasil	0,250	0,113	0,057
Orientasi Orang	0,480	0,288	0,090
Orientasi Tim	<b>0,604</b>	0,260	0,226
Keagresifan	0,245	0,315	0,328
Stabilitas	0,563	0,082	0,105

Sumber : Data Penelitian Diolah (2015)

Pada tabel 7. penulis menggambarkan analisa korelasi antar dimensi sebagai berikut: Pembahasan tentang korelasi antar dimensi, dimana dimensi budaya organisasi orientasi tim memiliki korelasi yang paling kuat yakni sebesar 0,604 dengan dimensi komitmen afektif sedangkan pada motivasi adalah dimensi motivasi satisfiers memiliki korelasi yang paling kuat yakni sebesar 0.637 dengan komitmen afektif.

## 5. Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan, dimana dimensi yang memiliki korelasi paling kuat terhadap komitmen afektif adalah dimensi orientasi tim.
2. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan, dengan dimensi-dimensi yang harus diperhatikan, yaitu dimensi dissatisfiers yang terdiri dari gaji, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi, hubungan antar pribadi dan kualitas supervisi.
3. Dari hasil penelitian yang dilakukan dari kedua variabel budaya organisasi dan motivasi kerja yang paling mempengaruhi komitmen organisasi karyawan di PT Bank Central Asia, Tbk Cabang Utama Tangerang adalah variabel budaya organisasi.

### Rekomendasi

Sebagai upaya meningkatkan komitmen organisasional karyawan di lingkungan PT Bank Central Asia, Tbk kantor cabang utama Tangerang maka disarankan untuk memperkuat budaya organisasi, khususnya pada dimensi orientasi tim.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2002. *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta
- Armstrong, Michael, 2006. *A handbook of human resource management practice*, 10<sup>th</sup> edition. London: Kogan Page Limited
- Buraida. 2008. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi di Organisasi Pendidikan Islam X. *Tesis* Pascasarjana Psikologi. Universitas Guna Darma. Jakarta.
- Chatman, J.A. and Jehn, K.a. 1994. " Assessing the relationship between industry characteristics and organisational culture: How different Can You Be ?" *Academy Of Management Journal* (June 1994), pp.522-553.
- Cooper, D.R. and P.S.Schindler. 2003. *Business research method*. Edisi ke 8. Mc Grawhill, New York.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen sumber daya manusia* (Terjemahan Paramita Rahayu ). Jilid 1, PT Indeks. Jakarta.
- Devi, Eva Krisdiana. 2009. Analisa Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel Intervening (Studi pada PT Semeru Karya Buana Semarang). *Tesis* Pascasarjana. Universitas Atmajaya. Yogyakarta.
- Fitriana Yuli R, Benedikta. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Disiplin dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada bagian Marketing di PT BPR Prima Kredit Mandiri. *Tesis*. Universitas Mercu Buana. Jakarta.
- Gibson, JL, Ivancevich, JM dan Donnelly, JH. 1997. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, Edisi 9, Richard D Irwin.

- Gostick, Adrian dan Chester Elton. 2004. *Managing With Charrot: Metode penghargaan untuk menarik dan mempertahankan pekerjaan terbaik anda* (terjemahan oleh Brati Ambarini). Bhuana Ilmu Populer. Jakarta
- Hasibuan, Melayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Herminingsih, Anik. 2012. *Komitmen organisasi teori dan aplikasi untuk penelitian*. Program Studi Manajemen FEB Universitas Mercu Buana. Jakarta
- Istijanto. 2005. *Sumber Daya Manusia "Cara Praktis mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan"*, Jakarta: Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
- Kennedy A. Allan, and Deal E Terrence. 2000. *Coorporate Cultures*, New York: Basic Books.
- Kim, SW, Price, JL, Muller, CW, dan Watson, TW. 1996. 'The Determinants of Career Intent Among Physicians at A US Air Force Hospital', *Human Relations*, vol.49, hlm.947-976.
- Koentjaraningrat. 2009. Edisi Revisi, *Pengantar Ilmu Antropologi*. Jakarta
- Kurniati K, 2013. *"Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan"*. Tesis. Universitas Mercu Buana. Jakarta
- Kartorningsih. 2007. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Semarang. *Tesis*. Magister Manajemen. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Luthans, Fred, 2011. *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach*, Twelfth Edition. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Macey, H. William and Benyamin Schneider, 2008. "The Meaning of Employee Engagement". *Industrial and Organizational Psychology*, vol. 3 No. 1 PP 73-102
- McCloskey, Donna Jo, Judith Sandra dan Deborah Rose. 2011. *Principles of Community Engagement*, Second Edition. New York: NIH Publication
- Malhotra, Naresh K, and D. F. Birks. 2003. *Marketing Research: An Applied Approach*. Prentice Hall. Pearson Education Limited. Inggris.
- Marshall, Patricia. 2003. *Mengapa Beberapa Orang Lebih Sukses dari yang lain, Manusia dan Kompetensi Panduan Praktis untuk Keunggulan Bersaing*. PT. Bhuana Ilmu Populer. Indonesia.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung :PT Remaja Rosdakarya .
- McShane, Steven L, and Mary Ann Von Glinow. 2010. *Organizational Behavior*. New York : McGraw-Hill Companies.
- Meyer, P. John. "Affective, Countinuanance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequances", *Journal of Vocational Behavior* 61, (2002)
- Moeheriono. 2009. *Pegukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mulyani. 2008. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan di Bappeda Kab. Gorontalo. *Tesis*. Universitas Gajah Mada. Yogyakarta
- Munandar AS. 2001. *Stress dan Kesempatan Kerja Psikologi Industri dan Organisasi*. Penerbit Indonesia. Jakarta.
- Nawawi, Handari, 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta
- Nurkolis, 2008. *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*. Grasindo. Jakarta.

- Puspasari, Maria Angella Widya. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Tesis Pascasarjana*. Universitas Atmajaya. Yogyakarta.
- Reilly III, C.A.O, Chatman, J, dan Caldwell. D. F. 1991. " A Profile Comparison Approach to Assesing Person-Organisation Fit " *Academy of Management Journal* (September 1991), pp.487-516.
- Robbins, P Stephens. 2006. *Perilaku Organisasi*. PT Indeks Gramedia. Jakarta.
- Sanusi Anwar. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia. *Jurnal Tesis*. Program Studi Magister Komunikasi Fisip UI. Jakarta.
- Purba Saut. 2010. "Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi". *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Staf Pengajar FT. Universitas Negeri. Medan.
- Schein, Edgar H. 1985. *Organizational Culture and Leadership*, First Edition, San Fransisco, Jossey-Bass Publisher Inc.
- Sekaran, U. 2003. *Research methods For Business*. JohnWiley & Sons,Hoboken.
- Sembiring, Masama. 2012. *Budaya dan Kinerja Organisasi*. Penerbit Fokus Media. Bandung
- Sobirin, Akhmad. 2007. "*Budaya Organisasi : Pengertian, Makna, dan aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*". Unit Penerbitan dan percetakan sekolah tinggi ilmu manajemen YKPN. Yogyakarta.
- Sopiah, 2008. *Prilaku Organisasional*. penerbit Andi. Yogyakarta
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit AlfaBeta. Bandung
- Suhanto, Edi. 2009 . Pengaruh Stres Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Turn over Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Tesis*. Program Studi Magister Manajemen. Universitas Diponegoro.
- Triana, Kartika Sari dan Andre D Witjaksono.2013." Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja Karyawan". *Jurnal Ilmu Manajemen*. Mei 2013, vol, 1 No. 3.
- Taurisa, Chatarina Melina dan Intan Ratnawati. 2012. "Analisa Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT Sidu Muncul Kaliwange Semarang)". *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. September 2012, Vol.19, No.2, hal.170-187.
- Terry, George R. 2008. *Dasar-dasar manajemen*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Umar, Husain. 2010. *Riset Sumber daya Manusia dalam Organisasi*. PT. Gramedia pustaka Utama. Jakarta.
- Wahana Komputer. 2014. *Analisa Data Penelitian dengan SPSS 22*. Andi. Yogyakarta.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Salemba empat. Jakarta.