



ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang)

Syaiful Ahmat Baraweri, Suharnomo¹
Syaifulalfen@yahoo.co.id

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

The success of the organization to achieve its goals and objectives is largely depend on employee commitment. Employees who are highly committed see them selves as a true member of a company, ignoring minor source of discontent. Organizational commitment are influenced by many factors, such are organizational culture, job satisfaction and leadership. The purpose of this is study on to analyze the influence of organizational culture, job satisfaction and leadership is organizational commitment. Population in this study are employees of the Regional Office of Bank Rakyat Indonesia (Persero) Semarang, Jl. Teuku Umar No. 24, Semarang, with the total of respondents 237. The samples in this study were 70 employees. Non random sampling techniquel was utilized in this study. Data were collected through questionnaire distribution. The analysis technique used is multiple regression. Results of analysis using SPSS shows that : Organization culture have significant effect on organizational commitment. Job satisfaction have significant effect on organizational commitment. Leadership have significant effect on organizational commitment.

Keywords : Organizational Culture, Job Satisfaction, Leadership, Organizational Commitment

PENDAHULUAN

Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh komitmen karyawan pada organisasinya. Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan (Kreitner dan Kinicki, 2014:165).

Karyawan yang sangat berkomitmen akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Sebaliknya, seseorang yang kurang berkomitmen lebih berkemungkinan melihat dirinya sendiri sebagai orang luar, mengekspresikan lebih banyak ketidakpuasan mengenai banyak hal, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi (Moorhead dan Griffin, 2013:73).

Komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi anggotanya (Wirawan, 2013:713). Organisasi dapat melakukan beberapa hal definitif untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen, tetapi tersedia beberapa panduan spesifik. Untuk satu hal, jika organisasi memperlakukan karyawannya dengan adil dan memberikan penghargaan yang masuk akal serta keamanan kerja, karyawannya lebih berkemungkinan untuk merasa puas dan melakukan berbagai hal juga dapat meningkatkan sikap-sikap ini (Moorhead dan Griffin, 2013:73).

Karyawan yang berkomitmen akan mempunyai keterkaitan psikologis artinya karyawan merasa senang dan bangga bekerja untuk atau menjadi anggota organisasi. Keterkaitan atau keterikatan tersebut mempunyai tiga bentuk norma, nilai-nilai dan peraturan organisasi, mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan internalisasi norma, nilai-nilai dan peraturan

organisasi. Para anggota organisasi yang mempunyai komitmen akan mematuhi akan mematuhi peraturan, kode etik dan standar kerja organisasi. Mereka akan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, ia menyatakan dengan sadar bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi. Internalisasi artinya mempelajari, memahami dan menyerap norma dan nilai-nilai organisasi ke dalam diri sebagai norma dan nilai-nilai mereka (Wirawan,2013:713).

Banyak faktor dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Menurut Sunarsih, et al (2011) budaya organisasi dan kepuasan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Sedangkan pada penelitian Koesmono (2011), budaya organisasi dan kepemimpinan dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Penelitian ini bermaksud mengembangkan penelitian tersebut dengan tema pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi telah dilakukan oleh banyak peneliti, diantaranya Koesmono (2011), Nugroho (2011), Sunarsih, et all (2011), Susanty (2012), Taurisa dan Ratnawati (2012), Koesmono (2013) dan Tania dan Sutanto (2013). Hasil penelitian secara umum menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Namun demikian, pada penelitian Susanty (2012), kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Obyek penelitian ini adalah Kantor Wilayah Bank Rakyat Indonesia (Persero) Semarang, Jl. Teuku Umar No. 24, Semarang. Kantor Wilayah Bank BRI Semarang adalah salah satu bank milik pemerintah yang mempunyai tujuan menghimpun dana dari masyarakat untuk digunakan oleh bank yang bersangkutan

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Kantor Wilayah Bank BRI Semarang

TINJAUAN PUSTAKA

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah identifikasi dan ikatan seseorang pada sebuah organisasi (Moorhead dan Griffin,2013:73). Konsep lain komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi anggotanya (Wirawan,2013:713). Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:165), komitmen organisasi adalah tingkatan di mana seseorang mengenal perusahaan dan tujuan-tujuannya.

Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan (Kreitner dan Kinicki,2014:165).

Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Sebaliknya, seseorang yang kurang berkomitmen lebih berkemungkinan melihat dirinya sendiri sebagai orang luar, mengekspresikan lebih banyak ketidakpuasan mengenai banyak hal, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi (Moorhead dan Griffin,2013:73).

Organisasi dapat melakukan beberapa hal definitif untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen, tetapi tersedia beberapa panduan spesifik. Untuk satu hal, jika organisasi memperlakukan karyawannya dengan adil dan memberikan penghargaan yang masuk akal serta keamanan kerja, karyawannya lebih berkemungkinan untuk merasa puas dan melakukan berbagai hal juga dapat meningkatkan sikap-sikap ini (Moorhead dan Griffin,2013:73).

Keterkaitan psikologis artinya pegawai merasa senang dan bangga bekerja untuk atau menjadi anggota organisasi. Keterkaitan atau keterikatan tersebut mempunyai tiga bentuk norma, nilai-nilai dan peraturan organisasi, mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan internalisasi norma, nilai-nilai dan peraturan organisasi. Para anggota organisasi yang mempunyai komitmen

akan mematuhi akan mematuhi peraturan, kode etik dan standar kerja organisasi. Mereka akan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, ia menyatakan dengan sadar bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi. Internalisasi artinya mempelajari, memahami dan menyerap norma dan nilai-nilai organisasi ke dalam diri sebagai norma dan nilai-nilai mereka (Wirawan,2013:713).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah persepsi yang sama di kalangan seluruh anggota organisasi tentang makna hakiki kehidupan bersama (Siagian,2009:188). Konsep lain budaya organisasi adalah suatu pola khusus dari asumsi-asumsi, nilai-nilai, dan norma-norma bersama yang membentuk aktivitas-aktivitas, bahasa, simbol-simbol, dan acara-acara sosialisasi pegawai dalam perusahaan (Jackson, dkk ,2010:71). Menurut Robbins dan Coulter (2010:63), budaya organisasi adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara bertindak. Juga menurut Sunyoto (2012:52), budaya organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja yang lain. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2014:62), budaya organisasi adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara tertutup begitu saja serta dipegang oleh satu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam.

Organisasi adalah suatu bentuk kerja sama manusia untuk pencapaian tujuan bersama. Organisasi tidak lebih daripada sekelompok orang yang berkumpul bersama di sekitar suatu teknologi yang dipergunakan untuk mengubah input-input dari lingkungan menjadi barang dan jasa yang dapat dipasarkan (Sunyoto,2012:52).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang karyawan dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya (Sutrisno,2012:75). Menurut Moorhead dan Griffin (2013:71), kepuasan kerja adalah tingkat di mana seseorang puas atau terpenuhi oleh pekerjaannya. Juga menurut Kreitner dan Kinicki (2014:169), kepuasan kerja adalah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang.

Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan betah bersama organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stres yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan lain (Moorhead dan Griffin,2013:71).

Seseorang yang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya (Sutrisno,2012:75). Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat berkerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin, meskipun secara pribadi hal itu tidak mungkin disenanginya (Siagian,2009:62). Pengertian lain kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya (Bangun,2012:339). Menurut Sunyoto (2012:35), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik. Juga menurut Sutrisno (2012:218), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Sedangkan menurut Silalahi (2013:310), kepemimpinan adalah tindakan mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang ke arah pencapaian tujuan-tujuan. Wirawan (2013:7) mengartikan kepemimpinan adalah proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi untuk saling mempengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasi visi.

Seseorang akan dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi, tergantung pada bagaimana orang melakukan aktivitas kepemimpinan di dalamnya. Melalui sistem kepemimpinan yang tepat akan dapat mengangkat perusahaan yang sedang kolaps atau menunggu waktu untuk berhenti beroperasi menjadi kembali pulih dan meningkatkan kinerjanya (Bangun,2012:336).

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa, sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan (Sutrisno,2012:213).

PENELITIAN TERDAHULU

1. Koesmono (2011)
 - a. Budaya Organisasi dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional
 - b. Budaya Organisasi dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja
 - c. Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja
2. Nugroho (2011)
 - a. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi
 - b. Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi
 - c. Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja
 - d. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja
3. Sunarsih, et al (2011)

Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi
4. Susanty (2012)
 - a. Iklim Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
 - b. Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi
 - c. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi
5. Taurisa dan Ratnawati (2012)
 - a. Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional
 - b. Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
 - c. Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
6. Koesmono (2013)
 - a. Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja
 - b. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional
 - c. Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional
 - d. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional
7. Tania dan Sutanto (2013)

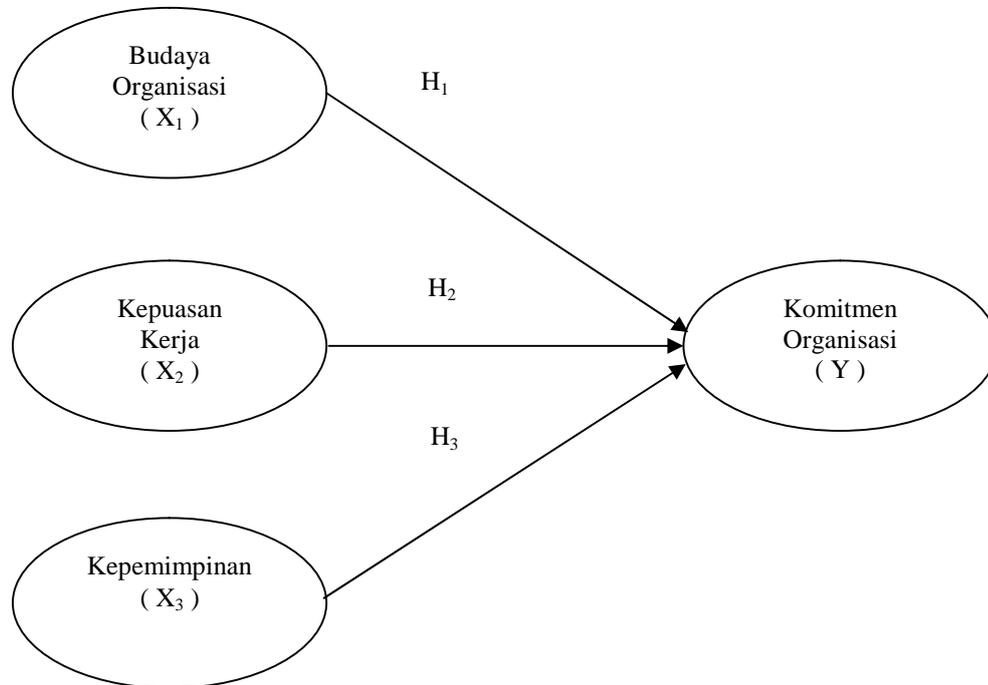
Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

KERANGKA PEMIKIRAN

Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Sebaliknya, seseorang yang kurang berkomitmen lebih berkemungkinan melihat dirinya sendiri sebagai orang luar, mengekspresikan lebih banyak ketidakpuasan mengenai banyak hal, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi. Banyak faktor dapat mempengaruhi komitmen organisasi, diantaranya budaya organisasi, kepuasan kerja dan

kepemimpinan.. Berdasarkan pemikiran di atas, maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran teoritis seperti pada gambar 1 :

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



HUBUNGAN ANTAR VARIABEL DAN HIPOTESIS

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Setiap organisasi mempunyai karakteristik atau jati diri yang khas, artinya setiap organisasi mempunyai kepribadian sendiri yang membedakannya dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara bertindak (Robbins dan Coulter,2010:63). Kepribadian yang khas terbentuk memerlukan proses, yaitu bertumbuh, berkembang, dan mapan (Siagian,2009:187). Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan (Robbins dan Coulter,2010:63). Budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini berarti, dengan budaya yang sama dalam hal kebaikan dapat menjadikan karyawan merasa senang, memiliki dan tempat tinggal dalam organisasi. Hasil penelitian Koesmono (2011), Nugroho (2011), Sunarsih, et all (2011), Taurisa dan Ratnawati (2012) dan Koesmono (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan betah bersama organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stres yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan lain (Moorhead dan Griffin,2013:71). Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang karyawan dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya

(Sutrisno,2012:75). Seseorang yang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat berkerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja (Sutrisno,2012:75). Karyawan yang demikian dapat disebut sebagai karyawan yang mempunyai komitmen terhadap organisasinya. Hasil penelitian Sunarsih, et all (2011), Taurisa dan Ratnawati (2012) serta Tania dan Sutanto (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H₂ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok (Sutrisno,2012:218). Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa, sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan (Sutrisno,2012:213). Apabila seorang pemimpin mampu mengendalikan karyawan dan bertindak menyenangkan karyawannya, maka karyawan akan berusaha memberikan respon yang baik kepada pemimpinnya, bahkan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap pimpinan dan organisasinya. Hasil penelitian Koesmono (2011) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H₃ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel penelitian terdiri dari variabel independen yaitu budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan sementara variabel dependen yaitu komitmen organisasi. Budaya Organisasi diukur melalui : keterbukaan, birokrasi, kualitas rendah sulit untuk dipromosikan, prestasi yang baik akan menerima imbalan dan kedekatan dengan pimpinan (Mas'ud,20014:128-129). Kepuasan Kerja diukur dari : pekerjaan menarik, gaji layak, kesempatan promosi dan rekan kerja (ganesha and weitz,1996). Kepemimpinan diukur dari : pimpinan dapat dipercaya, menyampaikan misi jelas, menjadikan misi kelihatan penting, menghargai dan memuji karyawan yang kinerjanya bagus, pimpinan kadang tidak yakin dengan dirinya (Mas'ud,20014:393). Komitmen Organisasi diukur melalui : perasaan menjadi bagian organisasi, kebanggaan terhadap organisasi, kepedulian terhadap organisasi, ketertarikan untuk bekerja pada organisasi, kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi, kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi(Taurisa dan Ratnawati,2012:175)

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Kantor Wilayah Bank Rakyat Indonesia (Persero) Semarang, Jl. Teuku Umar No. 24, Semarang yang berjumlah 237.

Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian karyawan Kantor Wilayah Bank Rakyat Indonesia (Persero) Semarang yaitu sebanyak 70 karyawan dengan metode slovin.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primermengenai persepsi responden tentang budaya organisasi, kepuasan kerja, kepemimpinan dan komitmen organisasi.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Skala Likert adalah skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu obyek atau fenomena baru. Skala Likert memiliki dua bentuk pernyataan, yaitu pernyataan positif dan negatif

Metode Analisis

Rumus (Ghozali,2009:89) :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan

b_0	=	Konstanta
b_1, b_2 dan b_3	=	koefisienregresi
Y	=	Komitmen Organisasi
X_1	=	Budaya Organisasi
X_2	=	Kepuasan Kerja
X_3	=	Kepemimpinan
e	=	error

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel Penelitian

Tabel 1
Hasil Statistik Deskriptif Budaya Organisasi

No	Item Pertanyaan	Persentase Jawaban Responden					Total	Indeks	Kategori
		STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5			
1	Karena peraturan disini, promosi berdasarkan pada prestasi kerja	2,9	14,3	21,4	28,6	32,9	374,3	74,86	Tinggi
2	Sekalipun seorang karyawan prestasinya sangat buruk, namun karyawan tersebut sulit sekali untuk dikeluarkan dari organisasi	4,3	18,6	10,0	34,3	32,9	372,9	74,57	Tinggi
3	Melaksanakan pekerjaan dengan kualitas rendah memperburuk kemungkinan untuk dipromosikan	1,4	7,1	28,6	44,3	18,6	371,4	74,29	Tinggi
4	Jika seorang karyawan sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan, berdasarkan aturan perusahaan dia dengan mudah akan menerima imbalan upah yang lebih tinggi	2,9	17,1	31,4	38,6	10,0	335,7	67,14	Sedang
5	Kedekatan dengan pimpinan lebih penting dari pada prestasi kerja (R)	1,4	14,3	42,9	27,1	14,3	338,6	67,71	Sedang
Hasil Nilai Indeks Budaya Organisasi								71,71	Sedang

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2015

Tabel 2
Hasil Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja

No	Item Pertanyaan	Persentase Jawaban Responden					Total	Indeks	Kategori
		STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5			
1	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan dan keahlian bidang masing-masing karyawan	4,3	10,0	24,3	34,3	27,1	370,0	74,00	Tinggi
2	Gaji yang diberikan cukup untuk kebutuhan hidup	4,3	2,9	25,7	48,6	18,6	374,3	74,86	Tinggi
3	Karyawan diberikan kesempatan untuk dipromosikan	2,9	15,7	35,7	34,3	11,4	335,7	67,14	Sedang
4	Hubungan dengan rekan kerja terjalin harmonis	4,3	11,4	41,4	32,9	10,0	332,9	66,57	Sedang
Hasil Nilai Indeks Kepuasan Kerja								70,64	Sedang

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2015

Tabel 3.
Hasil Statistik Deskriptif Kepemimpinan

No	Item Pertanyaan	Persentase Jawaban Responden					Total	Indeks	Kategori
		STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5			
1	Pimpinan memberitahu para karyawan bahwa dia (pimpinan) mempercayai karyawannya	5,7	14,3	38,6	34,3	7,1	322,9	64,57	Sedang
2	Pimpinan menyampaikan misi organisasi dengan antusias	4,3	14,3	45,7	24,3	11,4	324,3	64,86	Sedang
3	Pemimpin membuat misi organisasi kelihatan penting	2,9	18,6	37,1	32,9	8,6	325,7	65,14	Sedang
4	Pemimpin menghargai dan memuji para karyawan yang kerjanya bagus	2,9	4,3	28,6	42,9	21,4	375,7	75,14	Tinggi
5	Kadang-kadang pemimpin kelihatan tidak yakin dengan dirinya sendiri (R)	4,3	7,1	21,4	47,1	20,0	371,4	74,29	Tinggi
Hasil Nilai Indeks Kepemimpinan								68,80	Sedang

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2015

Tabel 4
Hasil Statistik Deskriptif Komitmen Organisasi

No	Item Pertanyaan	Persentase Jawaban Responden					Total	Indeks	Kategori
		STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5			
1	Merasa menjadi bagian dari Bank BRI Kanwil Semarang	2,9	10,0	24,3	35,7	27,1	374,3	74,86	Tinggi
2	Bangga menjadi karyawan Bank BRI Kanwil Semarang	4,3	14,3	40,0	24,3	17,1	335,7	67,14	Sedang
3	Peduli terhadap nasib Bank BRI Kanwil Semarang	4,3	7,1	51,4	25,7	11,4	332,9	66,57	Sedang
4	Tertarik untuk tetap bekerja pada Bank BRI Kanwil Semarang	5,7	7,1	21,4	40,0	25,7	372,9	74,57	Tinggi
5	Mempunyai kepercayaan yang	1,4	18,6	44,3	18,6	17,1	331,4	66,29	Sedang

	kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan Bank BRI Kanwil Semarang								
6	Mempunyai kemauan yang besar untuk berusaha bagi Bank BRI Kanwil Semarang	4,3	10,0	22,9	37,1	25,7	370,0	74,00	Tinggi
Hasil Nilai Indeks Komitmen Organisasi								70,57	Sedang

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2015

Hasil Regresi

$$Y = b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Berdasarkan dari hasil regresi maka dapat dibuat persamaan linear antara budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi sebagai berikut.

$$Y = 0,289 X_1 + 0,388 X_2 + 0,264 X_3$$

Hasil Uji – F

Hasil uji – F menghasilkan angka sebesar 97,312 dengan sig. 0,000. Nilai sig. yang didapat lebih kecil (<) 0,05, sehingga menerima hipotesis (Ha) yang menyatakan budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan, berpengaruh terhadap komitmen organisasi secara simultan. Dengan adanya pengaruh signifikan secara simultan berarti model regresi yang digunakan fit atau baik.

Hasil Uji – t

1. Hasil uji – t menghasilkan angka sebesar 2,337 dengan sig. 0,022. Nilai sig. yang didapat lebih kecil (<) 0,05, sehingga menerima hipotesis (Ha) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
2. Hasil uji – t menghasilkan angka sebesar 2,502 dengan sig. 0,015. Nilai sig. yang didapat lebih kecil (<) 0,05, sehingga menerima hipotesis (Ha) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
3. Hasil uji – t menghasilkan angka sebesar 2,261 dengan sig. 0,027. Nilai sig. yang didapat lebih kecil (<) 0,05, sehingga menerima hipotesis (Ha) yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

Hasil Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dapat terlihat pada angka *Adjusted R Square* sebesar 0,807. Hasil ini dapat diartikan bahwa besarnya kemampuan variabel budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan dalam menjelaskan komitmen organisasi sebesar 80,7% (0,807 x 100%). Sementara untuk 19,3% lainnya (100% - 80,7%) komitmen organisasi kantor wilayah Bank BRI Semarang dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diangkat dalam penelitian ini

KESIMPULAN DAN SARAN

Budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi secara parsial.

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disampaikan saran adalah budaya organisasi perlu lebih ada perhatian didalam pemberian upah/gaji yang lebih disesuaikan dengan hasil kerja yang didapat, yaitu bagi karyawan yang mampu melebihi target kerja baik dari segi kuantitas maupun waktu yang ditetapkan maka perlu diberi tambahan bonus sebagai kompensasi atas kerja keras yang mereka perlihatkan dalam bekerja. Kepuasan kerja para karyawan masih perlu ditingkatkan terutama adalah hubungan dengan rekan kerja yang terjalin harmonis. Dalam hal ini perlu membuat kegiatan yang lebih mendekatkan para karyawan seperti rekreasi bersama, kegiatan outbound dan perlu membentuk forum bagi karyawan sebagai ajang pertemuan bagi karyawan untuk saling bertemu, bertukar pikiran dan menyelesaikan konflik yang terjadi secara musyawarah dan kekeluargaan sehingga akan menciptakan hubungan yang lebih harmonis. Faktor kepemimpinan sebaiknya para pimpinan lebih menunjukkan kepercayaannya kepada karyawan dengan disampaikan secara langsung kepada para karyawan ketika bertemu atau pada saat melakukan arahan sebelum pelaksanaan tugas.

REFERENSI

- Bangun, Wilson. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Erlangga. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2009. **Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS**. Cetakan Keempat. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Griffith, Danie and Kranenburg. 2013. "The Effect Of Organizational Culture and Leadership Style On Organizational Commitment Within Smesh In Suriname, With Job Satisfaction As A Mediator". Suriname.
- Handoko, Yunus, Margono Setiawan, Surachaman and Djumahir. 2012. "Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, The Effect on Lecturer Performance". **International Journal of Business and Management Invention**. Volume 2 Issue 12. December. 2012. PP.21-30. Brawijaya University. Malang. East Java. Indonesia.
- Jackson, Susan E., Randall S. Schuler dan Steve Werner. **Pengelolaan Sumber Daya Manusia**. Buku 1. Edisi 10. Salemba Empat. Jakarta.
- Koesmono, Teman. 2011. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Melalui Variabel Mediasi Komitmen Organisasional Karyawan Perusahaan Swasta di Surabaya Timur". **Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis**. Vol. 2. No. 2. Oktober. Hal. 155 – 171. Universitas Khatolik Widya Mandala Surabaya. Surabaya.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. **Perilaku Organisasi**. Edisi 9. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.
- Koesmono, Teman. 2013. "Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Transaksional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Guru SMA Swasta Kristen Petra". **Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis**. Vol. 4. No. 1. April. Hal. 56 – 681. Universitas Khatolik Widya Mandala Surabaya. Surabaya.



- Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin. 2013. **Perilaku Organisasi : Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi**. Edisi 9. Salemba Empat. Jakarta.
- Nugroho, Dwiyekti Agung. 2011. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan/ Vocational Education Development Center Malang)". **Jurnal Manajemen Bisnis**. Vol. 1.No. 02.Okttober.Hal. 167 – 176.
- Purnama, Chamdan. 2013. "Influence Analysis of Organizational Culture And Organizational Commitment on Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance". **International Journal of Business, Humanities and Technology**.Vol. 3 No. 5. May 2013. SekolahTinggiIlmuEkonomi Al-Anwar Mojokerto. Mojokerto
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter.2010. **Manajemen**.AlihBahasa : Bob Sabran dan DevriBarnadi Putera. Jilid 1. EdisiKesepeuluh. Erlangga. Jakarta.
- Siagian, Sondang. 2009. **KiatMeningkatkanProduktivitasKerja**. CetakanKedua. RinekaCipta. Jakarta.
- Silalahi, Ulber. 2013. **Asas-Asas Manajemen**. CetakanKedua. PT. RefikaAditama. Bandung.
- Sunarsih, Nenah, Sri Hartoyo dan Sukismo Dirdjosuparto. 2011. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Staf Administrasi Universitas Terbuka (UT)". **Forum Pascasarjana**. Vol. 34. No. 2. April. Hal. 125 – 133. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Sunyoto, Danang. 2012. **Teori, Kuesioner, Dan Analisa Data Sumber Daya Manusia**.*Center for Academic Publishing Service (CAPS)*. Yogyakarta.
- Susanty, ETTY. 2012. "Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan pada Universitas Terbuka". **Jurnal Organisasi dan Manajemen**. Vol. 8. No. 2. September. Hal. 121 – 134. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Sutrisno, Edy. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi 1. Cetakan Keempat. Prenada Media Group. Jakarta.
- Tania, Anastasia dan Eddy M. Sutanto. 2013. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada PT. Dai Knife di Surabaya". **Jurnal Agora**. Vol. 1. No. 3. Hal. 1 – 9. Universitas Kristen Petra. Surabaya.
- Taurisa, Chaterina Melina dan Intan Ratnawati. 2012. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)". **Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)**. Vol. 19. No. 2. September. Hal. 170 – 187. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Umar, Husein. 2013. **Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis**. Edisi Kedua. Cetakan 12. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.



Wirawan. 2013. **Kepemimpinan. Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian.** Edisi 1. Cetakan 1. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.

Yamsul, Pahri, Surachaman, UbudSalim and Armanu. 2013. "The Influence of Motivation And Organization Culture On Work Satisfaction And Organizational Commitment (Study On National Society Empowerment Program In Southeast Sulawesi Province)". **International Journal of Business and Management Invention.** Volume 2. Issue 9. Universitas Brawijaya. Malang.