

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Review Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka Menyusun skripsi ini. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang akan mengarahkan penelitian ini diantaranya yaitu:

Penelitian pertama yang dilakukan oleh Romadhona dan Wahyuningtyas (2019), Universitas Telkom, Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen, Hal 24-30, yang berjudul “Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank BJB Cabang Tamansari”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan di PT. Bank BJB Kantor Cabang Tamansari Bandung, serta pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank BJB Kantor Cabang Tamansari Bandung baik secara parsial, maupun simultan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada karyawan PT. Bank BJB Kantor Cabang Tamansari Bandung, dengan populasi sebanyak 160 karyawan dan sampel diambil sebanyak 115 karyawan. Teknik sampling menggunakan simple random sampling. Untuk menginterpretasikan hasil penelitian menggunakan analisis deskriptif, analisis korelasi berganda, analisis jalur, dan koefisien determinasi. Hasil pengolahan data menunjukkan komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Tamansari Bandung, baik secara parsial maupun simultan.

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Rahmawati dan Juwita (2019), STIE PGRI Dewantara Jombang, JMD: Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara, Hal 63-72, yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Implementasi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Lantabur”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan implementasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. BPRS Lantabur. Jenis penelitian ini adalah verifikatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian funding dan lending

PT. BPRS Lantabur dengan sampel yang berjumlah 30 orang dan menggunakan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data menggunakan angket sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis linear regresi berganda. Berdasarkan

hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan PT. BPRS Lantabur dan implementasi budaya organisasi yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan PT. BPRS Lantabur.

Penelitian ke tiga yang dilakukan oleh Wakhyuni dan Efendi (2017), Universitas Pembangunan Panca Budi, Jurnal Manajemen Tools, Hal 19-27, yang berjudul

“Pengaruh Budaya Kerja Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Mandiri Cabang Pulo Brayon Medan”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Pulo Brayon Medan. Pengujian data menggunakan kuesioner yang dianalisis dengan menggunakan analisis statistik seperti : uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik dan analisis regresi linear berganda pada $\alpha = 5\%$ dengan bantuan SPSS 16.0 for Windows. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh secara positif dan signifikan antara variabel budaya kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Pulo Brayon Medan. Pada uji F diketahui bahwa variabel budaya kerja dan komitmen karyawan secara bersama-sama mempengaruhi variabel kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Pulo Brayon Medan secara positif dan signifikan. Pada uji t diketahui bahwa budaya kerja berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Pulo Brayon Medan. Pada pengujian koefisien determinasi yang disesuaikan (*Adjusted R Square*) diperoleh nilai sebesar 0,860, yang memiliki arti bahwa variabel kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Pulo Brayon Medan dipengaruhi oleh variabel budaya kerja dan komitmen karyawan sebesar 86,0% dan sisanya 14,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Penelitian ke empat yang dilakukan oleh Wagiman dan Susanto (2018), Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bank BPD Jateng, Semarang, Prosiding SENDI_U, Hal 565-573, yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Rakyat

Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Semarang). Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh Budaya organisasi, Komitmen kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Semarang Sebanyak 100 orang karyawan diambil sebagai sampel dengan simple random sampling. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, adanya komitmen karyawan dan kepuasan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Semarang maka perlu adanya pembinaan bagi karyawan untuk mampu bekerja dalam tim, peningkatan rasa tanggung jawab kepada perusahaan, memberikan kebebasan kepada karyawan untuk berinovasi, menciptakan suasana kerja yang nyaman serta menjalin komunikasi yang baik antar karyawan maupun atasan.

Penelitian ke lima yang dilakukan oleh Pratama (2020), Universitas Pamulang, *JURNAL MADANI: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Humaniora*, Hal 202 – 211, yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia KCP Pamulang Tangerang Selatan”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi pada PT Bank negara Indonesia KCP Pamulang Tangerang Selatan, mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada PT Bank Negara Indonesia KCP Pamulang Tangerang Selatan dan mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, pada PT Bank Negara Indonesia KCP Pamulang Tangerang Selatan. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif asosiatif. Populasi dan sampelnya adalah seluruh karyawan PT Bank Negara Indonesia KCP Pamulang Tangerang Selatan. Analisis data meliputi uji kualitas data, uji regresi linier sederhana, uji koefisien korelasi, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi pada PT Bank Negara Indonesia KCP Pamulang Tangerang Selatan sudah baik yaitu dengan jawaban seluruh responden yang berjumlah 50 karyawan dengan “Sangat Setuju” sebanyak 146 atau 29%,

jawaban “Setuju” sebanyak 262. Kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia KCP Pamulang Tangerang Selatan sudah baik yaitu dengan jawaban seluruh responden yang berjumlah 50 karyawan yang menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 177 atau 35%, jawaban “Setuju” sebanyak 254 atau 51%. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank negara Indonesia KCP Pamulang Tangerang Selatan dengan nilai thitung lebih besar dari nilai ttabel ($7,045 > 1,67$) dan signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,00 < 0,05$).

Penelitian ke enam yang dilakukan oleh Paramita, Lumbanraja, dan Absah (2020), Universitas Sumatra Utara-Indonesia, *International Journal of Research and Review* hal 273-286, yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap hubungan antara budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Data penelitian diperoleh dari data primer dan sekunder melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan, yang berisi berbagai pernyataan terkait dengan variabel yang diteliti. Subjek penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 40 orang. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi moderasi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan mempengaruhi kinerja pegawai. Kepuasan kerja mempengaruhi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja dan kepuasan kerja adalah variabel moderasi daripada variabel independen.

Penelitian ke tujuh yang dilakukan oleh Nurzaman (2020), Pamulang University, Banten, Indonesia, *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, Hal 3872-3883, yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance at The Ministry of Manpower of The Republic of Indonesia*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kementerian Tenaga Kerja

Republik Indonesia. Metode yang digunakan adalah *explanatory research* dengan teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan uji regresi, korelasi, penentuan dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap karyawan kinerja sebesar 38,3%, pengujian hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $(7,757 > 1,985)$. Komitmen organisasi memiliki berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 41,7%, hipotesis pengujian diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $(8,335 > 1,985)$. Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan persamaan regresi $Y = 9,612 + 0,326X_1 + 0,442X_2$. Kontribusi pengaruh sebesar 51,7%, pengujian hipotesis diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $(51.364 > 2.700)$.

Penelitian ke delapan yang dilakukan oleh Nahar *et al* (2020) Universitas Krisnadwipayana, *International Journal of Business and Social Science Research*, Hal 7-16, yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Job Satisfaction at PT. Seoilindo Primatama Bekasi*”. Penelitian ini bertujuan untuk: 1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap karyawan kinerja, 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap karyawan kinerja, 4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT. Seoilindo Primatama Bekasi. Jumlah sampel yang diteliti adalah 73 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Metode analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis kuantitatif dengan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) terdapat pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, 2) terdapat pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, 3) ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dan 4) tidak ada pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi pegawai kinerja melalui kepuasan kerja PT. Seoilindo Primatama Bekasi.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Bintoro dan Daryanto (2017:7) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Sutrisno (2017:4) menjelaskan manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek “Manusia” atau Sumber Daya Manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian. Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2017:2) adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017:5) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar, yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah harta/aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.
2. Keberhasilan sangat mungkin dicapai, jika kebijakan prosedur dan peraturan yang berkaitan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.
3. Budaya dan nilai organisasi perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan dan peranan seorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

2.2.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Yusuf (2015:15) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja

terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Sementara menurut Sedarmayanti (2017:8) bahwa tujuan MSDM adalah sebagai berikut:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

2.2.1.3. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:12) kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)
Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.
2. Fungsi Pengoorganisasian (*Organizing*)
Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas – tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.
3. Fungsi Pengarahan (*Directing*)
Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang di lakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai.

2.2.1.4. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara lebih rinci fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dapat dijelaskan menurut Sedarmayanti (2017:25) bahwa terdapat dua fungsi yaitu fungsi manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia dan fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Fungsi manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.

b. Pengorganisasian

Setelah rangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan, SDM membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian, dan faktor fisik.

c. Pengawasan

Fungsi pengawasan adalah untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan koreksi/penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

2. Fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengadaan

Pengadaan SDM kegiatan memperoleh Sumber Daya Manusia tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan SDM menjadi lingkup pekerjaan/tanggung jawab divisi SDM. Pengadaan SDM meliputi perencanaan Sumber Daya Manusia, penarikan Sumber Daya Manusia, mengadakan seleksi Sumber Daya Manusia, penempatan, dan orientasi.

b. Pengembangan SDM

Pegawai harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang, di mana pegawai manajerial mempelajari konsep dan teori secara otomatis.

c. Pemberian kompensasi/balas jasa

Fungsi balas jasa merupakan pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai/kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan.

d. Pengintegrasian pegawai

Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan, dan masyarakat. Perusahaan perlu memahami perasaan dan sikap pegawai untuk menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah SDM, seperti keluhan, tuntutan, tindakan disiplin, unjuk rasa, pemogokan, sabotase, dan lainlain.

e. Pemeliharaan pegawai

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan adalah sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya.

f. Pemutusan hubungan kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan karena pegawai akan meninggalkan perusahaan walupun belum habis masa kerjanya. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti memberi uang pesangon, uang ganti rugi, dan hak pensiun.

2.2.2. Budaya Organisasi

2.2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan alat pemecahan masalah atau solusi, yang secara konsisten dapat berjalan dengan baik dalam suatu kelompok atau lembaga

tertentu dalam menghadapi persoalan-persoalan eksternal dan internalnya, sehingga dapat ditularkan atau diajarkan kepada para anggotanya baik lang baru maupun lama sebagai suatu metode persepsi, berfikir dan merasakan dalam hubungannya dengan persoalan-persoalan tersebut (Mulyadi, 2015: 96). Menurut Wardiah (2016:196), Budaya organisasi pada hakikatnya nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama dalam organisasi.

Menurut Sutrisno (2017:2), Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Adapun menurut Mangkunegara (2017:145) Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Sedangkan menurut Menurut Edison (2016:171) budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya, budaya organisasi ini diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai inti yang dijalankan oleh seluruh anggota yang menjadi suatu identitas atau ciri khas yang melekat pada organisasi tersebut. Budaya organisasi ini harus dipahami dengan baik oleh setiap anggota organisasi sehingga budaya tersebut dapat sejalan dengan tujuan organisasi.

2.2.2.2. Faktor-faktor yang Menentukan Kekuatan Budaya Organisasi

Menurut Tika (2014:109), faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah kebersamaan intensitas.

1. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksud pembinaan oleh anggota-anggota organisasi khususnya anggota yang baru baik yang dilakukan melalui bimbingan seorang anggota senior terhadap anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Di samping organisasi kebersamaan, juga dipengaruhi imbalan. Imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan, (promosi), hadiah-hadiah, dan tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.

2. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Keinginan pegawai untuk melaksanakan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan. Oleh karena itu, pemimpin organisasi atau perusahaan perlu memperhatikan dan menaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota organisasi guna menanamkan nilai-nilai budaya organisasi.

2.2.2.3. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Wardiah (2016:205), menyebut lima fungsi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Mengurangi konflik internal

Mengurangi konflik internal, disebabkan budaya dapat diartikan sebagai semen atau alat prekat yang memainkan peranan dalam memperkaya kohesi social didalam organisasi dan mengikat seluruh anggota organisasi. Budaya sebagai milik bersama dapat meningkatkan konsistensi, persepsi, pemahaman bersama tentang definisi masalah dan evaluasi dari berbagai isu serta pilihan-pilihan. Melalui budaya organisasi, dapat dicapai konsensus dalam hal cara berkomunikasi satu dengan yang lain, basis untuk memegang kekuasaan, aturan yang jelas dalam melakukan pekerjaan, sistem imbalan, dan bagaimana

hubungan antara individu. Semua ini sangat penting diperhatikan agar terhindar dari konflik internal dan tercapainya integrasi internal.

2. Melaksanakan Koordinasi Pengawasan

Melaksanakan koordinasi dan pengawasan. Koordinasi berhubungan dengan kesepakatan tindakan dalam waktu yang tepat antar bagian yang berbeda. Budaya juga merupakan dasar untuk norma perilaku yang disetujui bersama atau aturan yang memungkinkan individu mencapai consensus tentang cara menghadapi berbagai masalah yang timbul dalam organisasi dan cara mengambil keputusan. Budaya pada fungsi ini dapat pula membatasi keinginan individu untuk menyatakan pernyataan secara bebas menjadi lebih lembut dan jernih.

3. Mengurangi Ketidakpastian

Mengurangi ketidakpastian maksudnya bahwa organisasi adalah bagian dari masyarakat yang secara umum selalu menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian. Pada tingkat individu, budaya organisasi bertindak sebagai sarana pengahlian pembelajaran, terutama bagi pegawai baru. Melalui adopsi budaya yang koheren, pegawai baru dapat belajar, melihat realitas dengan cara tertentu, dan cara berperilaku agar ia dapat beradaptasi atau dapat menyesuaikan diri, bertindak dan melakukan pilihan secara rasional, sekaligus mengurangi ketidakpastian yang dirasakan.

4. Memberi Motivasi Kepada Anggota Organisasi

Memberikan motivasi kepada anggota organisasi, yaitu memberikan motivasi pegawai dengan didasarkan pada reward seperti bonus, kenaikan gaji, promosi, pada usatu pihak dan punishment, seperti pengurangan gaji, teguran , bahkan sanksi. Upaya yang bersifat ekstensik ini memang berhasil sampai pada tingkat-tingkat tertentu, tetapi pada pihak lain ternyata pegawai lebih termotivasi oleh faktor-faktor intrinsik, seperti merasa dihargai dan terjamin. Hal ini sangat signifikan dengan budaya organisasi.

5. Mendorong Tercapainya Keunggulan Kompetitif

Budaya yang kuat akan meningkatkan konsistensi, koordinasi, dan pengawasan, serta mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan motivasi.

2.2.2.4. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Wibowo (2016:131) indikator budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko, Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian pada hal-hal rinci, Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis dan perhatian pada hal-hal yang lebih detail.
3. Orientasi hasil kerja, Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi Individu, Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas manusia yang ada dalam organisasi ketimbang pada individu-individu.
5. Orientasi Tim, Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta, komitmen bersama.
6. Keagresifan, Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai dan hanya diam saja.
7. Stabilitas, Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status dalam perbandingan dengan pertumbuhan.

2.2.3. Komitmen Organisasi

2.2.3.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Rahmayani *et al* (2017:16) menyatakan bahwa komitmen adalah sikap bersedia melibatkan diri pada suatu organisasi dan menyumbangkan segala sesuatu yang ada pada dirinya agar organisasi tetap dalam keadaan baik, berkomit berarti menyadari dan bersedia menerima resiko dan tindakan yang sudah diputuskan oleh individu. Widiarti dan Dewi (2016:23) mengatakan bahwa komitmen organisasional merupakan keadaan psikologis seorang pegawai yang dapat dilihat dari rasa loyalitas pegawai serta mampu fokus terhadap tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Adapun menurut Hanafi dan Sanosra (2018:26) Komitmen organisasi didefinisikan sebagai perasaan kewajiban karyawan untuk tinggal dengan organisasi, perasaan ini dihasilkan dari tekanan internalisasi normatif yang diberikan pada seorang individu. Sedangkan menurut Robbin dan Judge (2016:165), Komitmen Organisasi didefinisikan sebagai keadaan dimana pegawai berpihak pada organisasi tertentu dan tujuannya, serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dengan demikian, komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat kepemihakan kepada organisasi yang tinggi pula.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan di mana karyawan memihak dan peduli kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional.

2.2.3.2. Cara Menumbuhkan Komitmen

Menurut Chaniago (2016:165), komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama yaitu sebagai berikut:

1. Identifikasi

Identifikasi terlaksanakan dalam bentuk kepercayaan karyawan terhadap organisasi jika dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi. Sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para karyawan atau organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan mereka dalam tujuan organisasi. Hal ini dibutuhkan untuk saling mendukung diantara para karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa karyawan dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi karena karyawan yang dipercaya menerima tujuan organisasi tersebut telah dipilih dan direncanakan untuk memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.

2. Keterlibatan

Keterlibatan karyawan dalam semua aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan karyawan mendorong mereka saling bekerjasama

dengan baik antar sesama rekan kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk melibatkan semua karyawan adalah dengan mendorong partisipasi mereka dalam berbagai pembuatan keputusan yang dapat menimbulkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan merupakan keputusan secara bersama.

3. Loyalitas

Loyalitas karyawan terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk mempererat hubungan dengan organisasi, dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan karyawan untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi merupakan hal yang penting dan menunjang komitmen mereka terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat dilakukan apabila karyawan merasakan adanya keamanan dan kepuasan dalam organisasi.

2.2.3.3. Pedoman Meningkatkan Komitmen Organisasi

Kaswan (2017:88) memberikan pedoman untuk meningkatkan komitmen organisasi pada diri karyawan:

1. Berkomitmen pada nilai utama manusia. Membuat aturan, memperkerjakan manajer yang baik dan tepat, dan mempertahankan komunikasi yang baik.
2. Memperjelas dan mengkomunikasikan misi anda. Memperjelas misi dan ideologi, berkarisma, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai etis dan pelatihan.
3. Menjamin keadilan organisasi. Memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif, menyediakan komunikasi dua arah yang ekstensif..
4. Menciptakan rasa komunitas. Membangun homogenitas berdasarkan nilai, keadilan menekankan kerja sama, saling mendukung dan kerja tim.
5. Mendukung perkembangan karyawan. Memajukan dan memberdayakan karyawan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktivitas perkembangan.

2.2.3.4. Indikator Komitmen Organisasi

Rahmayani *et al* (2017:45) menyatakan bahwa indikator komitmen organisasi sebagai berikut:

1. Komitmen afektif

Berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada organisasi, serta keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena karyawan memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.

2. Komitmen Berkelanjutan

Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Komitmen kontinuans sejalan dengan pendapat Becker yaitu bahwa komitmen kontinuans adalah kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena karyawan butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normative yang tinggi merasa bahwa karyawan wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi. Komponen komitmen ini sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi. Oleh karena itu, tingkah laku karyawan didasari pada adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral.

2.2.4. Kinerja Karyawan

2.2.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison *et al*, 2016:154). Setyowati dan Haryani (2016:12) juga mengemukakan bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Menurut Sutrisno

(2017:27) Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Kasmir (2016:44) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat. Menurut Mangkunegara (2017:78) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Fahmi (2017:96) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan secara kualitas dan kuantitas pada periode tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

2.2.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja dalam suatu organisasi memiliki standart kerja yang berbeda tergantung dari kebijakan perusahaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikembangkan beragam dengan sudut pandang masing-masing. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016:45) yaitu :

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat

menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

7. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

8. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

9. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

10. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

11. Lingkungan kerja disekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

2.2.4.3. Tujuan Kinerja

Tujuan kinerja menurut Wibowo (2016:75) adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi, tingkatan tujuan kinerja antara lain:

1. *Corporate level*

Merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud dan nilai-nilai dan rencana strategis dari organisasi secara menyeluruh untuk di capai.

2. *Senior manajemen level*

Merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.

3. *Business-unit, functional atau departement level*

Merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.

4. *Team level*

Merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.

5. *Individual level*

Yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

2.2.4.4. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2017:131), yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerja sama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan.

2.3. Pengaruh antar Variabel Penelitian

2.3.1. Pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Ardani *et al.*, (2018) menyatakan bahwa Budaya Organisasi dapat memengaruhi kinerja karyawan. Budaya Organisasi dapat dilihat berdasarkan karakteristik budaya organisasi yang ada pada nilai-nilai perusahaan yaitu “*wallet way*” yang terdiri dari inovasi, perhatian pada detail, orientasi pada hasil, orientasi pada tim, dan keagresifan. Karakteristik budaya organisasi diapresiasi sebagai budaya organisasi yang mempunyai kekuatan, apabila budaya tersebut berpengaruh dominan maka dikatakan kuat sedangkan apabila budaya tersebut kurang berpengaruh maka dikatakan lemah. Semakin kuat budaya organisasi, berarti semakin kuat pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Romadhona dan Wahyuningtyas (2019) budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BJB Kantor Cabang Tamansari Bandung. Penelitian Wagiman dan Susanto (2018) juga menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Semarang.

2.3.2. Pengaruh antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Kaswan (2017:354) mengemukakan bahwa dalam organisasi, komitmen tinggi karyawan sangat besar dampaknya terhadap keberlangsungan, kemajuan, dan kesuksesan perusahaan. Dengan adanya komitmen yang tinggi pada setiap karyawan dapat menghindari kemungkinan adanya kinerja karyawan yang menurun, selain itu juga karyawan dapat bertanggung jawab dengan pekerjaannya masing-masing, bekerja lebih optimal, dan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan juga meningkat secara positif pada perusahaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Romadhona dan Wahyuningtyas (2019) komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BJB Kantor Cabang Tamansari Bandung. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati dan Juwita (2019) juga menyatakan komitmen organisasi yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan PT. BPRS Lantabur.

2.3.3. Pengaruh antara Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi dan komitmen organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Robbin dan Judge (2016:165) menyatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan, makin baik budaya organisasinya makin baik juga kinerjanya, sebaliknya makin buruk budaya organisasinya maka, kinerja karyawan juga rendah. Peningkatan kinerja ini disebabkan karena karyawan mampu menerima nilai-nilai budaya yang ada di perusahaan meliputi integritas, profesional, *respect*, *teamwork*, dan *excellent*.

Komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi dapat mampu menunjukkan kinerja yang optimal dan seseorang yang bergabung dalam organisasi dituntut adanya komitmen

dalam dirinya. Semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi, (Chaniago (2016:165).

Penelitian yang dilakukan oleh Romadhona dan Wahyuningtyas (2019) Hasil pengolahan data menunjukkan komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Tamansari Bandung, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian Wakhyuni dan Efendi (2017) Pada uji F diketahui bahwa variabel budaya kerja dan komitmen karyawan secara bersama-sama mempengaruhi variabel kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Pulo Brayon Medan secara positif dan signifikan.

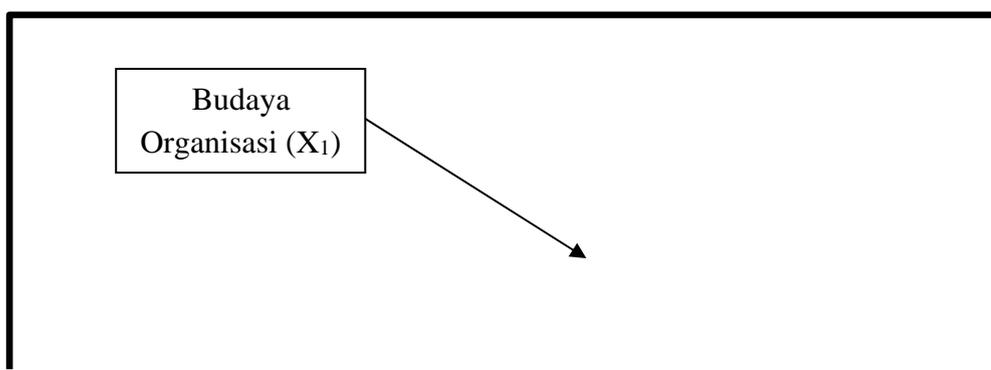
2.4. Pengembangan Hipotesis

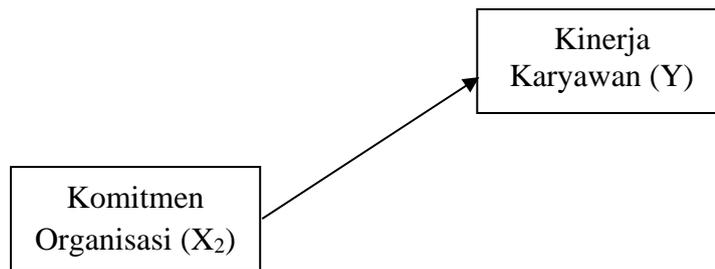
Menurut Sugiyono (2017:134), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan tujuan penelitian yang ada dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BRI Unit Cabang Otista.
2. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BRI Cabang Otista.
3. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BRI Cabang Otista.

2.5. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual penelitian dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut ini:





Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Evaluasi Kinerja Karyawan