

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Buku Aspek Manusiawi Dalam Organisasi, Kossen (1993:157) menyebutkan bahwa “Organisasi merupakan suatu kelompok individu yang terbentuk oleh kegiatan-kegiatan spesialisasi dan tingkat-tingkat wewenang guna mencapai secara efektif tujuan-tujuan dan sasaran khusus”. Dari pernyataan ini jelas sekali bahwa faktor manusia dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting karena manusia sebagai subjek dalam organisasi. Dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut, manusia melakukan berbagai macam kegiatan yang dilakukan secara berulang-ulang.

Pencapaian tujuan suatu organisasi juga tidak akan terlaksana tanpa adanya komitmen dari setiap anggota organisasi tersebut. Oxford Advanced Learner’s Dictionary of Current English disebutkan bahwa “*commitment is something to which one has committed oneself, promise, pledge*”. Jadi secara harfiah komitmen dapat diartikan sebagai janji atau kesanggupan terhadap sesuatu. Komitmen ini berkaitan dengan kesanggupan anggota dalam melaksanakan hak dan kewajibannya dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi.

Komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekadar keanggotaan formal, karena meliputi sikap

menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Dijelaskan oleh Porter dan Smith (Steers dan Porter, 1983:442-443), bahwa komitmen organisasional adalah:

“A relative strength of an individual’s identification with an involvement in a particular organization. It can be characterized by at least three factors: 1) a strong believe in and acceptance of the organization’s goal and values. 2) a willingness to exert considerable effort on behalf of the organization and 3) a strong desire to maintain membership in the organization.”

(Komitmen organisasi sebagai suatu kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi dan keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini ditandai dengan tiga hal, yaitu 1) kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, 2) kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, dan 3) keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi).

Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasional tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan penyamaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekadar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Disamping itu, komitmen organisasional mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata

lain komitmen organisasional menyiratkan hubungan anggota dengan organisasi secara aktif, karena anggota yang memiliki komitmen organisasional tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempat ia bekerja.

Namun dalam kenyataannya, pencapaian komitmen pegawai tersebut tidak serta-merta diperoleh oleh karyawan terhadap organisasinya. Masalah rendahnya komitmen pegawai merupakan hal klasik dalam kehidupan organisasi, akan tetapi hal tersebut membutuhkan suatu keahlian yang tidak mudah dalam pemecahannya. Hal ini disebabkan karena masalah rendahnya komitmen pegawai berhubungan langsung dengan sikap dan perilaku pegawai sebagai individu yang kompleks. Meyer dan Allen (1997), Mowday (1998) dalam Laka-Mathebula (2004) menyebutkan bahwa, meskipun penelitian mengenai komitmen telah banyak dilakukan, akan tetapi penelitian mengenai salah satu bidang disiplin ilmu perilaku organisasi ini masih merupakan sesuatu hal yang menarik. Hal ini berdasar keyakinan bahwa apabila dikelola dengan baik, maka komitmen organisasional pegawai dapat membantu menuju keuntungan-keuntungan seperti meningkatkan efektivitas organisasi, meningkatkan kinerja, mengurangi *turnover*, dan mengurangi absenteisme. Penjelasan diatas memberikan garis merah bahwa rendahnya komitmen pegawai dapat dilihat dari kinerja pegawai. Adapun efektivitas organisasi, tingkat *turnover* dan tingkat absenteisme juga bermuara pada kinerja pegawai, sehingga penelitian ini berfokus pada rendahnya komitmen pegawai dengan melihat fenomena rendahnya kinerja pegawai yang terjadi di perusahaan.

Penelitian ini dilaksanakan di salah satu Bank di Indonesia, yaitu PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Universitas Pendidikan Indonesia Bandung. Ada persepsi sebagian besar masyarakat bahwa bekerja di Bank merupakan merupakan pekerjaan yang menjanjikan, dengan kata lain bahwa bekerja di Bank memiliki masa depan yang cerah. Hal ini memang tidak bisa dipungkiri karena pada kenyataannya taraf kesejahteraan para pegawai Bank cukup tinggi. Dengan adanya persepsi masyarakat dan kenyataan ini, dapat diestimasikan bahwa pegawai bank akan “betah” dalam bekerja dan meniti karir di tempat ia bekerja.

Sebagai salah satu bank nasional, PT. BNI (Persero) Tbk. mampu mempertahankan kredibilitasnya selama ini. BNI mampu bertahan dari guncangan krisis moneter tahun 1997. Bahkan sebelumnya telah mampu “*go public*” pada tahun 1996. Data awal yang diperoleh dari Bank ini menunjukkan bahwa terdapat 52 pegawai PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Universitas Pendidikan Indonesia Bandung. Keterangan hasil wawancara dengan representatifnya, BNI selama tiga (3) tahun terakhir ini tidak membuka open rekrutmen. Pergantian pegawai hanya berupa *rolling*.

Hasil observasi awal menunjukkan bahwa PT. BNI (Persero) Tbk. Cabang UPI Bandung menghadapi masalah berupa rendahnya komitmen pegawai. Hal ini dilihat dari masih belum optimalnya kinerja karyawan yang ditandai dengan adanya kejenuhan dalam bekerja yang terjadi pada pegawai Bank ini. Selain itu, kurangnya komunikasi terutama komunikasi vertikal. Hal ini diperkuat dengan studi dokumentasi awal pada penelitian sebelumnya yang dilakukan pada PT. BNI

(Persero) Tbk. cabang UPI Bandung ini. Irtantri, M. G. (2007:i) dalam penelitiannya yang diarahkan kepada pengaruh karakteristik pegawai terhadap kinerja pegawai, menyebutkan bahwa kinerja karyawan/pegawai belum mencapai tujuan yang optimal, hal ini dilihat dari skor rata-rata jawaban responden terhadap variabel kinerja ini hanya sebesar 2,54, yang termasuk dalam kategori rendah. Variabel kinerja yang pernah diteliti tersebut diukur dengan indikator 1) mutu kerja, 2) ketepatan waktu, 3) inisiatif, 4) kemampuan, dan 5) komunikasi. Penelitian tersebut masih *up to date* karena berlangsung belum lama dari penelitian yang dilakukan sekarang ini. Selain itu, kondisi kepegawaian di BNI cabang UPI Bandung belum banyak mengalami perubahan. Serta, sepanjang pengetahuan Penulis belum ada peneliti lain yang meneliti tentang kinerja karyawan setelah penelitian tersebut.

Seperti dikemukakan di atas, komitmen organisasional bila dikelola dengan baik dapat memicu keuntungan-keuntungan seperti keefektifitasan organisasi, bertambahnya kinerja/*performance* pegawai, mengurangi *turnover*, dan mengurangi *absenteisme*. Untuk menuju hal tersebut dibutuhkan pendukung-pendukung atau hal-hal yang mempengaruhi komitmen organisasional pegawai. Steers dan Porter (1983: 426-427) menyebutkan aspek-aspek yang mempengaruhi komitmen pegawai sebagai berikut.

1. Karakteristik pribadi (*personal characteristics*), terdiri atas faktor umur, masa jabatan, motivasi berprestasi dan pendidikan.

2. Karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan (*job or role related characteristics*), terdiri atas pengayaan pekerjaan serta perasaan yang jelas dan sesuai.
3. Karakter struktural (*structural characteristics*), berkaitan dengan tingkat formalisasi, ketergantungan fungsional (*functional dependence*) dan desentralisasi, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kepemilikan pegawai dan kontrol organisasi.
4. Pengalaman yang diperoleh dari pekerjaan (*work experience*), berkaitan dengan sikap positif terhadap organisasi, perasaan pegawai bahwa organisasi dapat diandalkan untuk memperhatikan keinginan anggota, perasaan bahwa anggota sangat penting bagi organisasi dan tingkat harapan anggota yang ditemui dalam pekerjaan.

Sebagai perilaku sosial, komitmen organisasional pegawai tentu banyak dipengaruhi banyak faktor. Oleh karena itu penelitian ini diarahkan untuk mengkaji salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen pegawai. Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai tingkat komitmen pegawai di bank ini, maka dilakukanlah penelitian ini. Untuk mencari variabel yang mempengaruhi komitmen pegawai tersebut, pertama dilihat dari aspek-aspek yang mempengaruhi komitmen pegawai diatas. Karakter-karakter yang disebutkan merupakan pembentuk dari budaya organisasi.

Kemudian, setiap kegiatan yang dilaksanakan secara berulang-ulang dalam menjalankan organisasi tersebut akan menghasilkan sistem, aturan bahkan kepercayaan pada anggota kelompok tersebut yang kemudian menjadi budaya

organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat Sharplin (1995:225) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.

Budaya organisasi ini juga akan berguna sekali dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Hal ini disebabkan budaya organisasi memiliki fungsi-fungsi yang mendukung akan tercapainya tujuan tersebut. Siagian (2002:199) menyebutkan lima fungsi penting budaya organisasi, yaitu 1) penentu batas-batas berperilaku, 2) menumbuhkan kesadaran tentang identitas sebagai organisasi, 3) penumbuhan komitmen, 4) pemeliharaan stabilitas organisasional, dan 5) mekanisme pengawasan.

Dari pendapat inilah dapat diindikasikan bahwa budaya organisasi akan mempengaruhi semua proses tercapainya tujuan organisasi. Hal ini akan sangat terkait dengan aspek sumber daya manusia, karena manusia lah yang membentuk budaya organisasi. Dilihat dari fungsi-fungsi budaya organisasi inilah juga komitmen pegawai akan terbentuk. Oleh karena itu, dapat ditarik garis merah bahwa ada pengaruh antara budaya organisasi dengan komitmen pegawai. Untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh ini, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Pegawai Di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Universitas Pendidikan Indonesia Bandung”**.

Pentingnya penelitian mengenai rendahnya komitmen pegawai ini adalah untuk bahan evaluasi bagi lembaga terkait untuk bisa meningkatkan

profesionalisme yang diukur dengan meningkatnya kinerja karyawan, kemudian keefektivitasan organisasi, kemudian turunnya tingkat *turnover* dan *absentismes*. Lebih penting lagi adalah pembentukan karakter perusahaan dan karakter pegawai agar tidak mudah terombang-ambing akan perubahan dan cobaan di dunia global sekarang ini.

Hufad A. (2007) menyebutkan bahwa mentalitas yang menjelma menjadi karakter perusahaan dan pegawai apabila tidak terbentuk maka akan menyebabkan "kelemahkarsaan" yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut.

1. Tidak adanya orientasi ke masa depan.
2. Tidak adanya "*growth philosophy*" atau keyakinan bahwa orang dapat menjadi maju, bahwa hari esok dapat diubah menjadi lebih baik dari sekarang.
3. Cepat menyerah sehingga orang tidak berupaya agar mencapai puncaknya (*not strive for excellence*).
4. Berpaling ke akhirat atau *retreatism*. Di dunia orang bersifat pasif, tidak berikhtiar secara sungguh-sungguh.
5. Bersifat lamban atau *inertia*. Orang selalu mengatakan "bila pelan-pelan bisa, mengapa harus cepat-cepat".

Meskipun kelemahankarsaan yang disebutkan diatas dalam konteks pembentukan karakter bangsa, akan tetapi hal tersebut dapat diterapkan pada tataran perusahaan yang kompleksitasnya lebih rendah dibandingkan dengan sebuah negara. Hal ini dikarenakan esensi sebuah perusahaan tidak jauh berbeda dengan sebuah negara, dengan adanya pemimpin, struktur organisasi, rakyat/pegawai dan tujuan yang ingin dicapai. Apabila kelemahankarsaan akibat

lemahnya komitmen pegawai ini dalam perusahaan ini didiamkan maka akan bisa diprediksikan perusahaan, dalam hal ini adalah PT. BNI (Persero) Tbk. Cabang UPI Bandung, tidak memiliki daya saing dalam persaingan yang semakin terbuka di pasar global. Akibatnya secara sederhana perusahaan meskipun berjalan/beroperasi, akan tetapi tidak memiliki jiwa atau kebermanaan pada karyawannya, kemudian hanya bisa menjadi pengikut di bidangnya. Pada dampak yang lebih parah, karena tidak bisa bersaing maka perusahaan perlahan-lahan akan “ambruk” seperti yang terjadi pada bank-bank yang terlikudasi setelah krisis moneter tahun 1997.

Kembali pada pendapat Kossen diatas, pendekatan yang digunakan untuk meneliti masalah rendahnya komitmen organisasional karyawan adalah pendekatan perilaku organisasi. Robbins (2001:9) mengatakan bahwa perilaku organisasi adalah “suatu studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok, proses dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki keefektifan organisasi”. Karena itu, menurut Gibson, et al (1996:23:29) analisis kehidupan organisasi dapat dilihat melalui tiga faktor utama, yaitu 1) perilaku (individu, kelompok, organisasi), 2) struktur (desain organisasi), dan 3) proses (komunikasi dan pengambilan keputusan).

Metode yang digunakan sesuai dengan tujuan penelitian yang hendak dicapai. Penelitian ini merupakan tipe penelitian verifikatif yaitu penelitian yang bertujuan menguji hipotesis. Metode yang digunakan adalah *Deskriptif Analitik*, yakni suatu metode penelitian yang bertujuan pada suatu masalah dengan

mengemukakan masalah-masalah yang terjadi pada masa sekarang dan untuk melihat keterkaitan antara dua variabel atau lebih melalui analisa data yang didapat.

1.2 Identifikasi Masalah

Memperbaiki produktivitas kerja bukan hanya tergantung pada kemampuan teknologi, tetapi juga membutuhkan manajemen dan sistem yang baik pula sehingga pegawai dapat memerankan perannya secara penuh dengan waktu yang panjang serta bekerja sama tanpa adanya kecemburuan, berebut kekuasaan atau yang lainnya yang merugikan. Untuk meningkatkan produktivitas kerja diperlukan juga peningkatan kesejahteraan karyawan.

Hasil industri pada saat ini juga tidak hanya untuk kepuasan konsumen semata, akan tetapi sebagai sarana pengusaha dalam menghadapi urusan intern untuk kemajuan seperti baik-buruknya hasil produksi yang juga sebagai konsekuensi dari menerima pesanan. Begitu pula dalam bidang jasa. Oleh karena itu, produktivitas kerja juga membutuhkan budaya organisasi yang bisa membawa kepada tingginya tingkat komitmen pegawai sebagai bahan evaluasi dalam kebermaknaan yang diinginkan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Setiap karyawan PT. BNI (Persero) Tbk. cabang UPI Bandung, terjadi kemungkinan adanya perbedaan tingkat komitmen pegawai. Hal ini sesuai pendapat Steers dan Porter (1983: 426-427) yang mengemukakan tentang beberapa aspek yang mempengaruhi komitmen pegawai.

1. Karakteristik pribadi (*personal characteristics*), terdiri atas faktor umur, masa jabatan, motivasi berprestasi dan pendidikan.

2. Karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan (*job or role related characteristics*), terdiri atas pengayaan pekerjaan serta perasaan yang jelas dan sesuai.
3. Karakter struktural (*structural characteristics*), berkaitan dengan tingkat formalisasi, ketergantungan fungsional (*functional dependence*) dan desentralisasi, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kepemilikan pegawai dan kontrol organisasi.
4. Pengalaman yang diperoleh dari pekerjaan (*work experience*), berkaitan dengan sikap positif terhadap organisasi, perasaan pegawai bahwa organisasi dapat diandalkan untuk memperhatikan keinginan anggota, perasaan bahwa anggota sangat penting bagi organisasi dan tingkat harapan anggota yang ditemui dalam pekerjaan.

Karakteristik-karakteristik yang disebutkan di atas merupakan manifestasi dari budaya organisasi. Untuk mengetahui hal-hal tersebut diperlukan suatu penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen pegawai.

1.3 Pembatasan dan Perumusan Masalah

Inti kajian penelitian ini adalah komitmen pegawai di PT. BNI (Persero) Tbk. Cabang UPI Bandung. Banyak faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai. Faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah budaya organisasi. Berdasarkan hal tersebut, pokok masalah yang diungkap dalam penelitian ini adalah seberapa kuat pengaruh budaya organisasi terhadap tingkat komitmen Pegawai di PT. BNI (Persero) Tbk. Cabang UPI Bandung.

Berdasarkan uraian di atas, secara lebih rinci pokok masalah di atas dapat dirumuskan dalam pertanyaan-pertanyaan penelitian berikut ini.

1. Bagaimana gambaran kuat lemahnya budaya organisasi di PT. BNI (Persero) Tbk. Cabang UPI Bandung?
2. Bagaimana gambaran tingkat komitmen pegawai di PT. BNI (Persero) Tbk. Cabang UPI Bandung?
3. Bagaimana pengaruh kuat lemahnya budaya organisasi terhadap tingkat komitmen pegawai di PT. BNI (Persero) Tbk. Cabang UPI Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memperoleh gambaran empiris mengenai hal-hal sebagai berikut.

1. Gambaran kuat lemahnya budaya organisasi di PT. BNI (Persero) Tbk. Cabang UPI Bandung.
2. Gambaran tingkat komitmen pegawai di PT. BNI (Persero) Tbk. Cabang UPI Bandung.
3. Pengaruh kuat lemahnya budaya organisasi terhadap tingkat komitmen Pegawai di PT. BNI (Persero) Tbk. Cabang UPI Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

Apabila tujuan-tujuan di atas tercapai, maka penulis mengharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang tertarik dengan permasalahan

yang dibahas. Adapun manfaat teoretis dan manfaat praktis yang ingin dicapai adalah sebagai berikut.

1.5.1 Manfaat Teoretis

Kegunaan teoretis dari hasil penelitian ini akan memberikan sumbangan bagi ilmu manajemen sumber daya manusia, dan teori organisasi khususnya berkaitan dengan perilaku individu dalam organisasi. Temuan-temuan ini dapat dijadikan bahan pengembangan teoretik, atau dijadikan bahan kajian untuk mengkaji berbagai teori yang selama ini telah terakumulasi, sehingga dapat melahirkan kembali temuan ilmiah yang lebih produktif.

1.5.2 Manfaat Praktis

Secara praktis bagi perusahaan, hasil penelitian ini berguna sebagai bahan informasi untuk dapat memahami sifat-sifat yang berkaitan dengan komitmen pegawai, sehingga faktor budaya organisasi dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan komitmen pegawai. Bagi para karyawan, hasil penelitian ini merupakan sumbangan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas karyawan. Sedangkan bagi para pengambil keputusan, merupakan bahan masukan dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas perusahaan yang berakar dari komitmen organisasional pegawai.

1.6 Kerangka Pemikiran

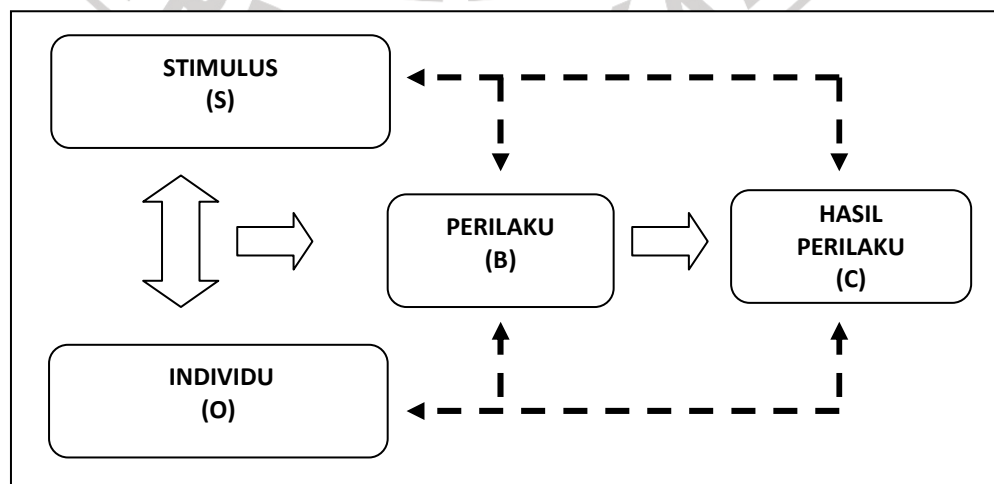
Sebagaimana terungkap pada latar belakang, bahwa pendekatan yang digunakan untuk memecahkan masalah penelitian digunakan pendekatan psikologi tentang perilaku, khususnya teori perilaku organisasi. Perilaku

organisasi adalah ilmu yang mempelajari perilaku yang terlibat dalam kegiatan organisasi. Davis dan Newstrom (1990:1) mengatakan bahwa,

“Perilaku organisasi berhubungan dengan seperangkat konsep dasar di sekitar hakekat manusia dan organisasi. Dalam kaitannya dengan manusia, perilaku organisasi memandang bahwa 1) manusia secara individu memiliki perbedaan-perbedaan, 2) sebagai makhluk sosial dan biologis, manusia harus dipahami sebagai manusia seutuhnya, 3) perilaku manusia timbul karena motivasi tertentu, serta 4) manusia berbeda dengan faktor-faktor produksi lainnya, karena manusia memiliki martabat. Sedangkan dalam hal organisasi, perilaku organisasi memandang organisasi sebagai sistem sosial yang dibentuk atas dasar kepentingan bersama.”

Pendapat di atas menjelaskan bahwa konsep dasar perilaku organisasi didasari oleh dua komponen utama, yaitu manusia dengan segala karakteristiknya dan organisasi dengan segala karakteristiknya dalam mencapai tujuan bersama. Keduanya sama-sama saling membutuhkan dalam pencapaian tujuan bersama tersebut. Adapun efektifitasnya dilihat dari seberapa cocok karakter keduanya bisa saling berinteraksi dengan baik.

Luthans (1998), Gibson, et.al. (1996), menjelaskan konsep dasar psikologi tentang perilaku individu pada dasarnya adalah proses-proses psikis pada diri individu atau organisme di dalam lingkungan tertentu. Kerangka konseptual psikologi tentang perilaku individu dapat dilihat pada gambar 1.1 berikut ini.

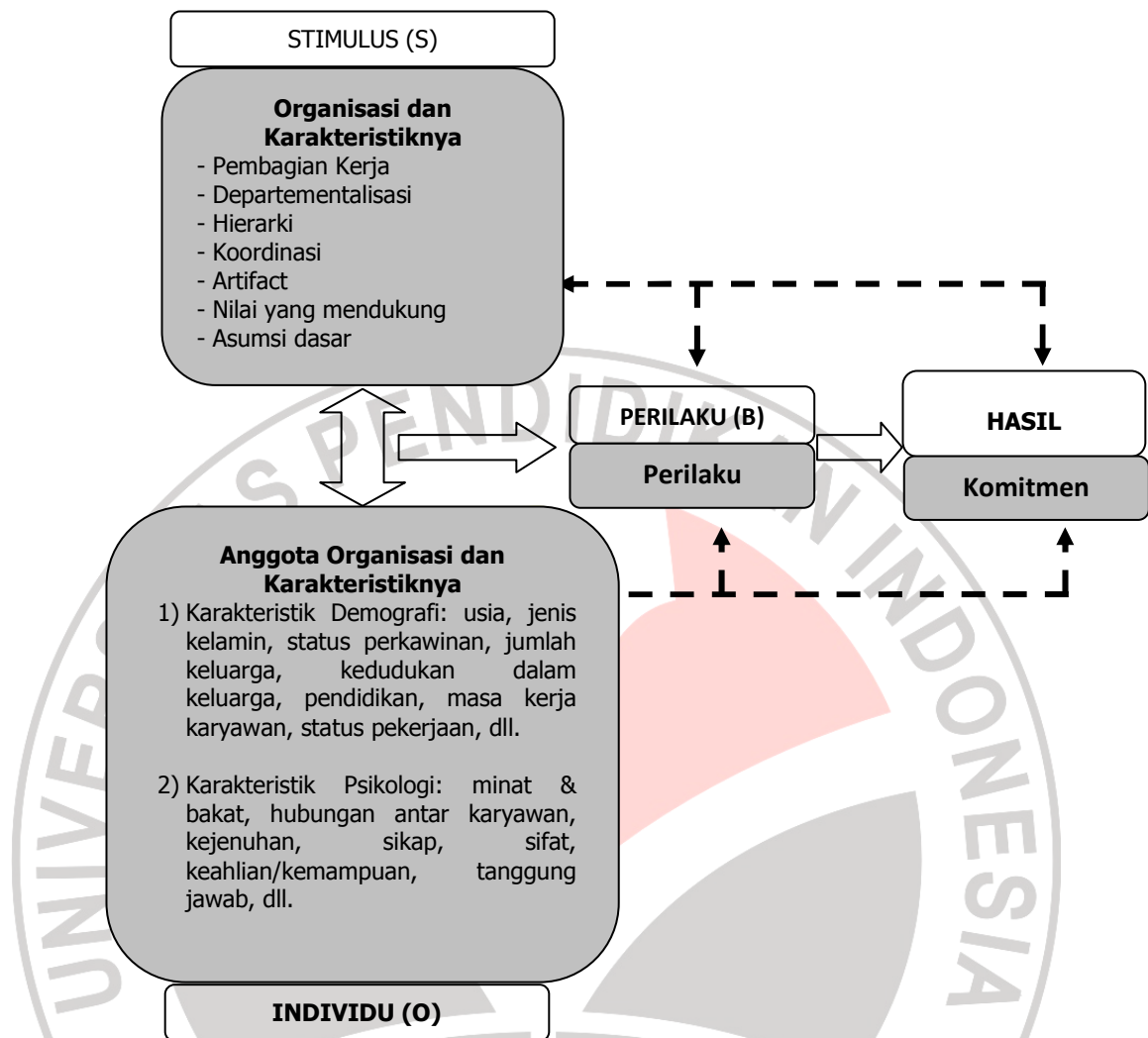


Gambar 1. 1 Konsep Dasar Perilaku Individu

Sumber: Diadaptasi dari Luthans (1998), Gibson, et al. (1996) dalam Rasto (2006)

Behavior (B) atau perilaku, merupakan bentuk respon dari Individu (O) terhadap Stimulus (S) dari lingkungan yang kemudian menghasilkan perubahan lingkungannya berupa *Consequence* (C) atau hasil perilaku. Stimulus (S) diartikan sebagai segala sesuatu serta aspek psikologis yang bisa dilihat, dialami serta diinterpretasikan oleh individu atau organisme (O). Tanda panah berujung ganda (\Leftrightarrow) yang mengarah ke atas, menunjukkan hubungan antara S dan O yang menghasilkan interpretasi dengan perilaku tertentu. Tanda panah berujung ganda antara individu dan situasi juga menunjukkan hubungan tak terpisahkan serta berarti individu bersifat aktif serta reaktif terhadap stimulus yang berada di lingkungan. Panah tunggal yang mengarah pada Umpan balik pun terjadi antara individu dengan perilaku dan/atau hasil perilaku sebagai proses belajar sosial yang dilambangkan dengan tanda panah putus-putus. Begitu pula antara lingkungan dengan perilaku dan/atau hasil perilaku.

Mengingat yang menjadi objek kajiannya adalah perilaku individu yang terlibat dalam kegiatan kerja pada organisasi, maka model psikologi tentang konsep dasar perilaku individu, dapat dijelaskan oleh teori perilaku organisasi. Model diatas bila diadaptasikan ke dalam konsep perilaku organisasi dapat dilihat pada gambar 1.2 berikut ini.



Gambar 1. 2 Perilaku Individu dalam Konteks Perilaku Organisasi

Sumber: Diadaptasi dari Luthans (1998), Gibson, et al. (1996) dalam Rasto (2006), Robbins (1996).

Pada gambar 1.2 di atas, tanda panah berujung ganda menunjukkan bahwa individu saling berinteraksi dengan organisasi. Interaksi ini menghasilkan persepsi tentang lingkungan organisasi. Persepsi tersebut menghasilkan perilaku-perilaku yang kemudian menentukan terhadap hasil perilaku yang pada hal ini adalah komitmen Pegawai. Disini juga proses belajar sosial yang terjadi menghasilkan

umpan balik yang selanjutnya digunakan sebagai bahan informasi guna melakukan perbaikan-perbaikan dalam menjalankan organisasi menuju tujuan bersama.

Dari kerangka konseptual diatas, tersirat bahwa perilaku individu dalam organisasi tercipta dari hasil komunikasinya dengan unsur-unsur organisasi yang lain dalam upaya menentukan dan meneguhkan eksistensi pengaruh komunikasi. Jadi peranan komunikasi sangat penting dalam konsep teori perilaku organisasi ini.

Kemudian komitmen pegawai yang merupakan perwujudan perilaku individu dalam organisasi ditentukan oleh sejumlah faktor. Artinya, tinggi rendahnya komitmen Pegawai tergantung pada seberapa besar faktor-faktor tersebut memberikan tekanan pada perilaku individu.

Steers dan Porter (1983: 426-427) mengemukakan beberapa aspek yang mempengaruhi komitmen pegawai.

1. Karakteristik pribadi (*personal characteristics*), terdiri atas faktor umur, masa jabatan, motivasi berprestasi dan pendidikan.
2. Karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan (*job or role related characteristics*), terdiri atas pengayaan pekerjaan serta perasaan yang jelas dan sesuai.
3. Karakter struktural (*structural characteristics*), berkaitan dengan tingkat formalisasi, ketergantungan fungsional (*functional dependence*) dan desentralisasi, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kepemilikan pegawai dan kontrol organisasi.

4. Pengalaman yang diperoleh dari pekerjaan (*work experience*), berkaitan dengan sikap positif terhadap organisasi, perasaan pegawai bahwa organisasi dapat diandalkan untuk memperhatikan keinginan anggota, perasaan bahwa anggota sangat penting bagi organisasi dan tingkat harapan anggota yang ditemui dalam pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, terlihat bahwa komitmen pegawai banyak dipengaruhi karakter-karakter baik pribadi maupun organisasi. Karakter ini berbeda pada setiap organisasi atau perusahaan, serta membedakan perusahaan tersebut dengan perusahaan lainnya. Karakter organisasi inilah yang disebut budaya organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi komitmen pegawai.

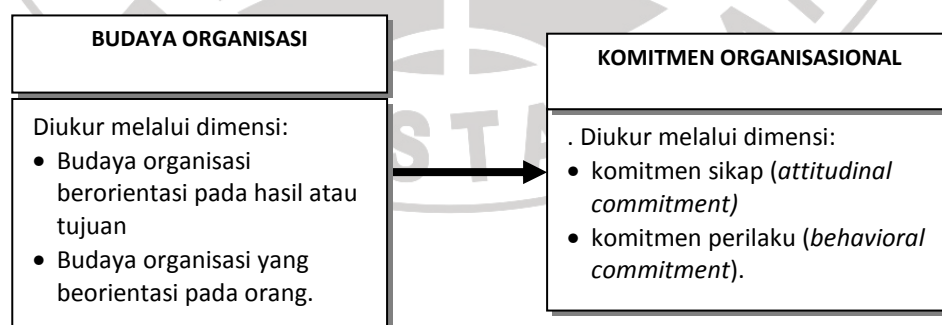
Variabel yang dijadikan kajian dalam penelitian ini adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dimaknai sebagai sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan didukung organisasi. Kuat lemahnya budaya organisasi menurut Robbins (2001:510-511) ditunjukkan oleh sejauhmana nilai-nilai primer inovasi dan pengambilan risiko (*innovation and risk taking*), perhatian pada rincian (*attention to detail*), orientasi hasil (*outcome orientation*), orientasi orang (*people orientation*), orientasi tim (*team orientation*), keagresifan (*aggressiveness*), dan kemandapan (*stability*).

Sedangkan untuk tipe budaya organisasi sendiri, Harrison (1972) dalam Poespadibrata (1983:222) membedakan empat orientasi budaya organisasi yang terpisah dan bertentangan satu sama lain, yaitu 1) orientasi kekuasaan (*power*

orientation), 2) orientasi peran (*role orientation*), 3) orientasi tugas (*task orientation*), dan 4) orientasi person (*person orientation*).

Berdasarkan tipe-tipe budaya organisasi diatas, maka karakter budaya organisasi menurut Robbins dapat dikategorikan sebagai budaya organisasi orientasi tugas (*task orientation*), dan budaya organisasi orientasi orang (*person orientation*). Sebagai sistem makna bersama maka kaitan antara budaya organisasi dengan komitmen pegawai terjadi karena budaya organisasi berfungsi sebagai pembentuk dan penuntun perilaku, membantu menciptakan rasa memiliki, menciptakan identitas atau jati diri, memacu komitmen kolektif terhadap organisasi, mempromosikan stabilitas sistem sosial, serta menumbuhkan sikap dan mengontrol perilaku. Dengan demikian, budaya organisasi berperan sebagai variabel situasional yang menyediakan dukungan, kesempatan dan sumber pemodelan bagi partisipan organisasi untuk berperan, berperilaku dan atau berkinerja dalam organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat digambarkan hubungan antar variabel seperti diragakan pada gambar berikut ini.



Gambar 1. 3 Hubungan Antara Variabel Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi

1.7 Asumsi Dan Premis

Agar terdapat relevansi antara permasalahan yang diteliti dengan pembahasannya, maka terlebih dahulu penulis menetapkan asumsi dan premis. Dasar penetapan asumsi dimaksudkan untuk memberikan hakekat dasar, arah dan bentuk argumen, serta fungsi untuk menghindari perluasan pembahasan selanjutnya yang akan dibahas.

Komarudin (1998:22) menyatakan bahwa:

“Asumsi adalah sesuatu yang dianggap tidak mempengaruhi dan konstan. Asumsi menetapkan fakta-fakta yang diawasi. Asumsi dapat berhubungan dengan syarat-syarat, kondisi-kondisi, dan tujuan-tujuan. Asumsi memberikan hakekat, bentuk dan arah argumentasi.”

Untuk memenuhi hal tersebut diatas, penulis mengemukakan beberapa asumsi yang mendukung terhadap penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Tidak terjadi perubahan kepemimpinan saat penelitian berlangsung.
2. Latar belakang sosial, budaya dan ekonomi karyawan dianggap tidak mempengaruhi produktivitas perusahaan.
3. Sarana dan prasarana yang dimiliki perusahaan dianggap memadai dan dapat digunakan secara optimal.
4. Manajemen dianggap telah menerapkan konsep manajemen personalia dengan baik
5. Proses interaksi antar karyawan terjadi dengan baik.

Sedangkan premis merupakan anggapan dasar yang dapat digunakan sebagai landasan berfikir penulis dalam melakukan penelitian. Komaruddin (1998:66) mengemukakan definisi premis sebagai berikut.

“Premise adalah sesuatu yang dianggap benar sebagai sesuatu putusan yang diterima sebagai kebenaran. Premise untuk karangan ilmiah, mencakup syarat-syarat dan pernyataan-pernyataan yang merupakan sesuatu yang dinyatakan lebih dulu dan dasar dari argumentasi. Penjelasan harus dimulai dengan apa yang ditetapkan sebagai sesuatu yang diakui kebenarannya.”

Adapun premis yang penulis kemukakan adalah sebagai berikut.

1. Komitmen pegawai dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional pegawai yang diartikan sebagai suatu kekuatan yang bersifat relative dari individu dalam mengidentifikasi dan keterlibatan dirinya dalam organisasi. Hal ini ditandai dengan tiga hal, yaitu 1) Kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, 2) kesediaan untuk berusaha dan bersungguh-sungguh atas nama organisasi, dan 3) keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Steers dan Porter, 1983: 442-443)
2. Organisasi merupakan suatu kelompok individu yang terbentuk oleh kegiatan-kegiatan spesialisasi dan tingkat-tingkat wewenang guna mencapai secara efektif tujuan-tujuan dan sasaran khusus. (Kossen, 1993:157)
3. Budaya organisasi merupakan suatu nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan berperilaku (Susanto, 1997:3).

1.8 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu pernyataan sementara mengenai masalah yang diteliti yang masih memerlukan pengujian untuk membuktikan kebenarannya. Seperti yang dikemukakan oleh Winarno Surakhmad (1994:36), sebagai berikut:

“Sebagai kesimpulan, tetapi kesimpulan itu belum tepat, masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis adalah suatu jawaban dugaan yang dianggap benar kemungkinannya untuk menjadi jawaban yang benar”.

Selain itu, hipotesis berguna untuk mengarahkan penelitian secara lebih jauh, sebagaimana dikemukakan oleh Komaruddin (1998:41) berikut ini.

“Hipotesis untuk kesimpulan atau perkiraan yang tajam dan cermat yang dirumuskan dan sementara diterima untuk menjelaskan kenyataan-kenyataan, peristiwa-peristiwa atau kondisi-kondisi yang diperhatikan untuk membimbing penyelidikan lebih jauh. Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap sesuatu masalah.”

Berdasarkan dari kerangka berfikir, asumsi dan premis di atas, penulis memutuskan hipotesis sebagai berikut.

“Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen pegawai di PT. BNI (Persero) Tbk. Cabang UPI Bandung”.

1.9 Sistematika Pembahasan

Sebagai gambaran yang menyeluruh dalam penulisan skripsi ini, Penulis menggunakan sistematika pembahasan sebagai berikut.

Bab Pertama adalah pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan dan perumusan masalah, tujuan

penelitian, manfaat penelitian, kerangka pemikiran, asumsi dan premis, hipotesis serta sistematika pembahasan.

Bab kedua adalah tinjauan teoritis, membahas tentang teori-teori yang berkaitan dengan masalah, yaitu tentang Budaya Organisasi yang didalamnya terdapat: Pengertian Budaya Organisasi, Karakteristik Budaya Organisasi, Tipe Budaya Organisasi, Fungsi Budaya Organisasi, dan Pembentukan Budaya Organisasi. Kemudian membahas tentang Komitmen Organisasional yang didalamnya membahas tentang: Definisi komitmen organisasional, Teori pendekatan sikap dan perilaku, Teori pendekatan multidimensional, Indikator-indikator untuk mengukur komitmen organisasional. Selain itu juga membahas tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan komitmen organisasional, serta upaya untuk meningkatkan komitmen organisasional pegawai.

Selanjutnya adalah Bab tiga yang membahas tentang Metode Penelitian, Operasional Variabel, Operasional Variabel Budaya Organisasi, Operasional Variabel Komitmen Pegawai, Populasi dan Sampel, Sumber Data Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, serta Teknik Pengolahan Data.

Bab empat membahas tentang hasil penelitian dan pembahasan. Isinya adalah gambaran umum tentang perusahaan dan analisa data yang terdiri atas pengolahan data dan pengujian hipotesis.

Pada Bab lima Penulis menyimpulkan hasil analisis data serta memberikan saran-saran yang diperlukan sesuai dengan batasan-batasan dari masalah yang ada.