

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Profil PT Bank BRI Syariah

PT Bank BRISyariah adalah bank syariah ketiga terbesar berdasarkan aset yang dimiliki. PT Bank BRISyariah resmi beroperasi pada tanggal 17 November 2008. Sebelumnya pada tanggal 16 Oktober 2008 PT. Bank BRISyariah mendapat surat izin o.10/67/KEP.GBI/DpG/2008 dari Bank Indonesia.

PT Bank BRISyariah bermula dari akuisisi (pemisahan) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., oleh Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007. PT. Bank BRISyariah yang merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah Islam.

Perbankan Syariah atau Perbankan Islam merupakan suatu sistem perbankan yang dikembangkan berdasarkan syariah (hukum) Islam. Prinsip syariah mengatur perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana dan pembiayaan kegiatan usaha atau kegiatan lainnya yang sesuai dengan syariah.

Aktivitas PT. Bank BRISyariah semakin kokoh setelah tanggal 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. untuk melebur ke dalam PT. Bank BRISyariah (proses *spin off*) yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009. Penandatanganan dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dan Bapak Ventje Rahardjo selaku Direktur Utama PT. Bank BRISyariah.

Kehadiran PT. Bank BRISyariah di tengah-tengah industri perbankan nasional dipertegas oleh makna pendar cahaya yang mengikuti logo perusahaan. Logo ini menggambarkan keinginan dan tuntutan masyarakat terhadap PT. Bank BRISyariah yang mampu melayani masyarakat dalam kehidupan modern. Kombinasi warna yang digunakan merupakan turunan dari warna biru dan putih sebagai benang merah dengan *brand* PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.

Jaringan kantor PT. Bank BRISyariah hingga 23 Juli 2013 telah memiliki 50 Kantor Cabang, 178 Kantor Cabang Pembantu, 9 Kantor Kas. PT. Bank BRISyariah tumbuh dengan pesat baik dari sisi aset, jumlah pembiayaan dan perolehan dana pihak ketiga. PT. Bank BRISyariah menargetkan menjadi bank ritel modern terkemuka dengan berbagai ragam produk dan layanan perbankan yang berfokus pada segmen menengah ke bawah.

2. Visi dan Misi PT Bank BRI Syariah

a. Visi PT Bank BRI Syariah

Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.

b. Misi PT Bank BRI Syariah

1. Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah.
2. Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
3. Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapanpun dan dimanapun.
4. Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketenteraman pikiran.

3. Tujuh Nilai Utama Budaya Korporat Unggul PT Bank BRISyariah

- | | |
|----------------|------------------------|
| a. Tawakal | e. Berorientasi Bisnis |
| b. Integritas | f. Kepuasan Pelanggan |
| c. Profesional | g. Penghargaan SDM |
| d. Antusias | |

4. *Commercial Product* PT. Bank BRISyariah

a. *Corporate Funding* (Dana Pihak Ketiga)

1. Tabungan BRISyariah iB
2. Tabungan Haji BRISyariah iB
3. Tabungan Impian BRISyariah iB
4. Giro BRISyariah iB
5. Deposito BRISyariah iB

b. *Corporate Financing* (Pembiayaan)

1. Pembiayaan Pengurusan Ibadah Haji BRISyariah iB
2. Gadai BRISyariah iB
3. KKB BRISyariah iB (Impian Kendaraan Idaman)
4. KPR BRISyariah iB (Impian Rumah Idaman)
5. KLM BRISyariah iB (Kepemilikan Logam Mulia)
6. KMG BRISyariah iB (Produk untuk berbagai keperluan karyawan dan bertujuan untuk meningkatkan loyalitas karyawan Program Kesejahteraan Karyawan)

5. **Perbedaan Bank Syariah dengan Bank Konvensional**

Syariah Islam merupakan konsep agama yang mengatur kehidupan manusia secara komprehensif dan universal baik dalam hal hubungan manusia dengan Tuhan (*habluminallah*) maupun hubungan sesama manusia (*habluminannas*).

Ada tiga pilar pokok dalam ajaran Islam yaitu aqidah, syariah, dan akhlaq. Berikut ini penjelasan masing-masing pokok ajaran Islam.

a. Aqidah

Komponen ajaran Islam yang mengatur tentang keyakinan atas keberadaan dan kekuasaan Allah sehingga harus menjadi keimanan seorang muslim dalam berbagai aktivitas untuk mendapatkan ridho Allah.

b. Syariah

Komponen ajaran Islam yang mengatur tentang kehidupan seorang muslim baik dalam bidang ibadah (*hablumminallah*) maupun dalam bidang muamalah (*hablumminannas*). Muamalah sendiri meliputi berbagai bidang kehidupan antara lain yang menyangkut ekonomi/harta dan perniagaan yang disebut *muamalah maliyah*.

c. Akhlaq

Landasan perilaku dan kepribadian yang akan mencirikan dirinya sebagai seorang muslim yang taat berdasarkan syariah dan aqidah yang menjadi pedoman hidupnya sehingga disebut memiliki *akhlaqul karimah*.

Selain tiga pilar pokok dalam ajaran Islam, ada pula tuntunan Islam yang mengatur tentang kehidupan ekonomi antara lain berikut ini:

- a. Islam menempatkan fungsi uang semata-mata sebagai alat tukar bukan sebagai komoditi, sehingga tidak layak untuk diperdagangkan apalagi mengandung unsur ketidakpastian atau spekulasi (*gharar*) sehingga yang ada bukan harga uang tetapi nilai uang untuk menukar dengan barang.

- b. Islam melarang *riba* dalam segala bentuknya. Larangan *riba* terdapat dalam ajaran Samawi lainnya (Yahudi dan Kristen) yang intinya memberikan pinjaman pada orang lain tanpa meminta bunga sebagai imbalan.
- c. Tidak memperkenankan berbagai bentuk kegiatan yang mengandung unsur spekulasi dan perjudian termasuk didalamnya aktivitas ekonomi yang diyakini akan mendatangkan kerugian bagi masyarakat.
- d. Harta harus berputar (diniagakan) sehingga tidak boleh hanya berpusat pada segelintir orang.
- e. Bekerja atau mencari nafkah adalah ibadah dan wajib dilakukan sehingga tidak seorangpun tanpa bekerja dapat memperoleh keuntungan atau manfaat.
- f. Dalam berbagai bidang kehidupan termasuk dalam kegiatan ekonomi harus dilakukan secara transparan dan adil atas dasar suka sama suka tanpa paksaan dari pihak manapun.
- g. Adanya kewajiban untuk melakukan pencatatan atas setiap transaksi khususnya yang tidak bersifat tunai dan adanya saksi yang bisa dipercaya (simetri dengan profesi akuntansi dan notaris).
- h. Zakat sebagai instrumen untuk pemenuhan kewajiban penyisihan harta yang merupakan hak orang lain yang memenuhi syarat untuk menerima, demikian

juga anjuran yang kuat untuk mengeluarkan infaq dan shodaqah sebagai manifestasi dari pentingnya pemerataan kekayaan dan memerangi kemiskinan.

Perbankan syariah atau perbankan Islam merupakan suatu sistem perbankan yang dikembangkan berdasarkan syariah (hukum) Islam. Prinsip syariah ini mengatur perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana dan pembiayaan kegiatan usaha atau kegiatan lainnya yang sesuai dengan syariah.

Sepintas bila dilihat secara teknis, menabung di bank syariah dengan bank konvensional hampir tidak ada perbedaan. Bank syariah maupun bank konvensional diharuskan mengikuti aturan teknis perbankan secara umum. Apabila diamati lebih dalam terdapat beberapa perbedaan mendasar di antara bank konvensional dan bank syariah. Berikut ini perbedaan menabung di bank konvensional dengan bank syariah.

a. Terletak pada akadnya

Pada bank syariah semua transaksi harus berdasarkan akad yang dibenarkan oleh syariah, semua transaksi itu harus mengikuti kaidah dan aturan yang berlaku pada akad-akad muamalah syariah. Sedangkan pada bank konvensional, transaksi pembukaan rekening baik giro, tabungan maupun deposito berdasarkan perjanjian titipan. Namun prinsip titipan ini tidak sesuai dengan aturan syariah. Misalnya *wadi'ah* karena dalam produk giro, tabungan

maupun deposito menjanjikan imbalan dengan tingkat bunga tetap terhadap uang yang disetor.

b. Terdapat pada imbalan yang diberikan

Bank konvensional menggunakan konsep biaya (*cost concept*) untuk menghitung keuntungan. Artinya bunga yang dijanjikan di muka kepada nasabah penabung merupakan ongkos atau biaya yang harus dibayar oleh bank. Oleh karena itu bank harus 'menjual' kepada nasabah lain (peminjam) dengan biaya bunga yang lebih tinggi. Perbedaan antara keduanya disebut *spread* yang menandakan apakah perusahaan tersebut untung atau rugi. Bila *spread*-nya positif dimana beban bunga yang dibebankan kepada peminjam lebih tinggi dari bunga yang diberikan kepada penabung, maka dapat dikatakan bahwa bank mendapatkan keuntungan.

Sedangkan bank syariah menggunakan pendekatan *profit sharing*, artinya dana yang diterima bank disalurkan kepada pembiayaan. Keuntungan yang didapat dari pembiayaan tersebut dibagi dua untuk bank dan untuk nasabah, berdasarkan perjanjian pembagian keuntungan di muka.

c. Sasaran kredit atau pembiayaan

Para penabung di bank konvensional tidak sadar uang yang ditabung dipinjamkan untuk berbagai bisnis tanpa memandang halal-haram bisnis tersebut. Sedangkan di bank syariah penyaluran dan simpanan dari masyarakat dibatasi

oleh prinsip dasar yaitu prinsip syariah. Artinya bahwa pemberian pinjaman tidak boleh ke bisnis yang haram seperti perjudian, minuman yang diharamkan, pornografi dan bisnis lain yang tidak sesuai dengan syariah.

6. Hari dan Jam Kerja PT Bank BRISyariah

Hari dan jam kerja PT. Bank BRISyariah ditetapkan 5 hari kerja (Senin sampai Jumat) dalam seminggu dengan 8 jam kerja setiap harinya.

Doa Pagi Bersama	: 07.30 – 08.00
Jam Kerja	: 08.00 – 17.00
Jam Istirahat	: 12.00 – 13.00
Jam Operasional BRISyariah	: 08.00 – 15.00
Hari Sabtu Minggu	: Libur

7. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Bank BRISyariah Malang Raya yang meliputi 1 Kantor Cabang Malang, dan 5 Kantor Cabang Pembantu yaitu KCP Kepanjen, KCP Pakis, KCP Batu, KCP Bululawang, KCP Turen, KCP Lawang.

Berikut ini lokasi penelitian dari tiap-tiap Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu PT. Bank BRI Syariah Malang Raya.

Tabel 6. Lokasi Penelitian PT Bank BRISyariah Malang Raya

No	PT Bank BRISyariah	Alamat	Nomor Telpn
1	Kantor Cabang Malang	Jl. Kawi No.37 Kelurahan Bareng Kec. Klojen	(0341) 347926 (0341) 347925
2	Kantor Cabang Pembantu Kapanjen	Jl. P. Sudirman No.10B Kel. Ngadilangkung Kapanjen	(0341) 397021 (0341) 397023
3	Kantor Cabang Pembantu Pakis	Jl. Pakis Kembar No.78C Kel. Pakis Kembar Pakis	(0341) 793839
4	Kantor Cabang Pembantu Batu	Jl. Diponegoro No.161A Kec. Temas	(0341) 512511
5	Kantor Cabang Pembantu Bululawang	Bululawang Utara RT 15 RW 4 Kec. Bululawang	(0341) 832121
6	Kantor Cabang Pembantu Turen	Jl. Panglima Sudirman No.124A Kec. Turen	(0341) 825400
7	Kantor Cabang Pembantu Lawang	Komplek Ruko Lawang View Kav 8 Kec. Lawang	(0341) 420881

8. Awards PT Bank BRISyariah

Selama PT Bank BRISyariah beroperasi, telah banyak penghargaan yang diperoleh terkait dengan pelayanan. Beberapa penghargaan tersebut yaitu *Excellent Service Experience Award (ESEA) 2013, Indonesian Service To Care Champion 2013, Indonesian Service Quality Award 2013, Banking Service Excellent Awards 2012* terbaik pertama ATM bank syariah serta mendapatkan anugrah dari museum rekor dunia yaitu *philanthropy pertama di Indonesia* yang menggunakan ATM dalam penyaluran kepada binaan. Penghargaan-penghargaan lain PT Bank BRISyariah terlampir di halaman lampiran.

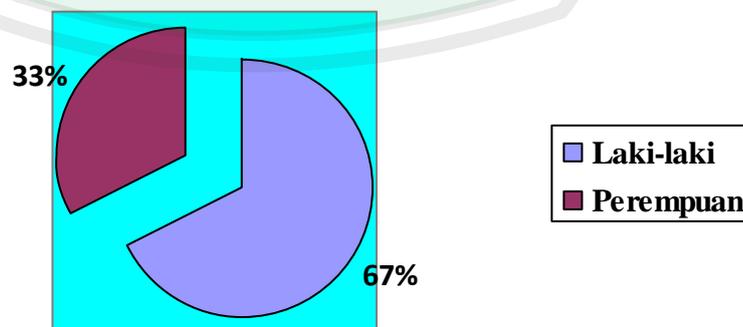
9. Struktur Organisasi PT Bank BRISyariah Malang Raya

PT Bank BRISyariah kantor cabang Malang dipimpin oleh seorang pimpinan cabang. Kantor cabang Malang membawahi beberapa kantor cabang pembantu yang berlokasi di Malang dan di luar kota Malang seperti Pasuruan, Banyuwangi, Pandaan, Jember. Di bawah pimpinan cabang ada tiga manager yaitu *marketing manager*, *manager operasional*, dan *financing support manager*. Untuk kantor cabang pembantu dipimpin oleh seorang pimpinan cabang pembantu dan tidak ada *marketing manager*, *manager operasional*, dan *financing support manager*. Struktur organisasi masing-masing kantor cabang dan kantor cabang pembantu lebih jelas dapat dilihat pada halaman lampiran.

B. Demografi Responden

1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin
Karyawan PT. Bank BRISyariah Malang Raya



Gambar 5. Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan diagram demografi responden berdasarkan jenis kelamin, karyawan laki-laki sebanyak 43 orang, jika diprosentasekan sebanyak 67%. Sedangkan responden berdasarkan jenis kelamin perempuan sebanyak 21 orang, jika diprosentasekan sebanyak 33%.

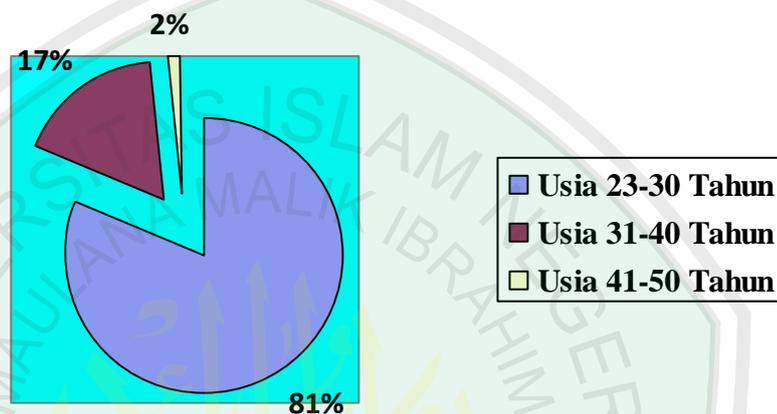
Jenis kelamin menurut Mathieu dan Zajac tahun 1990 (dalam Harrison & Hubbard, 1998, h.611) merupakan katakarakteristik personal yang berhubungan dengan komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian di Amerika, wanita cenderung lebih berkomitmen pada suatu organisasi daripada laki-laki. Hal ini dikarenakan wanita di Amerika lebih sedikit mempunyai pilihan kerja.

Bertolak belakang dengan penelitian di Amerika, di Mexico para pengusaha mengantisipasi karyawan wanita karena kurang berkomitmen daripada laki-laki. Meskipun wanita bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dalam sektor pemerintah maupun sektor swasta namun banyak orang percaya bahwa mayoritas peran utama wanita adalah bertanggung jawab menjadi istri dan ibu dari anak-anaknya. Para pekerja berharap wanita ditempatkan pada pekerjaan yang "*less value*" tidak begitu terikat atau pekerjaan yang tidak berat dalam suatu organisasi (Harrison & Hubbard, 1998, h.611).

Berdasarkan perincian data tersebut diketahui bahwa karyawan PT. Bank BRISyariah Malang Raya mayoritas berjenis kelamin laki-laki diharapkan bisa lebih berkomitmen terhadap pekerjaan dalam organisasi tersebut sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi akan terwujud.

2. Berdasarkan Usia

Usia
Karyawan PT. Bank BRISyariah Malang Raya



Gambar 6. Demografi Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan diagram di atas, demografi responden berdasarkan usia 23-30 tahun sebanyak 52 orang, jika diprosentasekan sebanyak 81%. Sedangkan responden berdasarkan usia 31-40 tahun sebanyak 11 orang, jika diprosentasekan sebanyak 17%. Kemudian demografi responden berdasarkan usia 41-50 tahun sebanyak 1 orang jika diprosentasekan sebanyak 2%. Berdasarkan perincian data tersebut diketahui bahwa karyawan PT. Bank BRISyariah Malang Raya usianya relatif masih muda yaitu antara 23 sampai 30 tahun.

Usia antara 23 sampai 30 tahun tergolong masih muda dengan masa jabatan yang belum lama tentunya akan mempengaruhi tingkat komitmen karyawan. Usia yang tergolong muda dengan masa jabatan yang belum lama juga

memungkinkan pewarisan dan penanaman budaya organisasi masih dalam proses sosialisasi sehingga baik budaya maupun komitmen organisasi belum cukup kuat dan tinggi.

Secara umum usia dan masa jabatan cenderung positif berhubungan dengan komitmen organisasi. Karyawan yang berusia lebih tua dan bekerja di organisasi tersebut lebih lama memiliki pilihan kesempatan kerja yang cenderung sedikit dan investasi pribadi pada suatu perusahaan cenderung akan naik, dengan begitu akan menaikkan komitmen organisasi dari karyawan (Harrison & Hubbard, 1998, h.611)

C. Paparan Data dan Hasil Penelitian

1. Uji Validitas Instrumen

Validitas adalah sejauh mana akurasi suatu tes atau skala dalam menjalankan fungsi pengukurannya. Pengukuran dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila menghasilkan data yang secara akurat memberikan gambaran mengenai variabel yang diukur (Azwar, 2012, h.8). Pengolahan data dan perhitungan validitas menggunakan bantuan komputer dengan mengkorelasikan masing-masing aitem dengan total skor masing-masing aitem. Sebuah aitem dikatakan valid apabila koefisien (r_{xy}) tersebut harus $\geq 0,30$ (Azwar, 2012, h.164). Sebagaimana dalam penelitian ini peneliti menggunakan kriteria 0,30 sebagai skor validitas.

Dari hasil uji validitas skala budaya organisasi dari 30 aitem yang diberikan kepada 64 responden di PT Bank BRISyariah Malang Raya, terdapat 16 aitem valid sedangkan 14 aitem gugur dengan nilai $r \geq 0,30$ seperti tergambar dalam tabel dibawah ini.

Tabel 7. Validitas Skala Budaya Organisasi

No	Aspek	Indikator	Aitem Valid	Aitem Gugur	Jumlah
1.	Fisik	a. Nilai-nilai	5, 9, 10, 17, 26	1, 20, 23, 29, 30	14
		b. Cara berpakaian	2, 11, 14	6	
2.	Perilaku	Ritual – Tradisi	7, 12, 24	3, 15, 18, 21, 27	8
3.	Verbal	Cara menyapa	4, 16, 19, 22, 28	8, 13, 25	8
Jumlah			16	14	30

Dari hasil uji validitas skala komitmen organisasi dari 18 aitem yang diberikan kepada 64 responden di PT Bank BRISyariah Malang Raya, terdapat 11 aitem valid sedangkan 7 aitem gugur dengan nilai $r \geq 0,30$. Aitem gugur pada aspek komitmen afeksi adalah 4 aitem, sedangkan aspek kontinu 2 aitem gugur, dan 1 aitem gugur pada aspek komitmen normatif. Lebih jelasnya seperti tergambar dalam tabel berikut.

Tabel 8. Validitas Komitmen Organisasi

No	Aspek	Indikator	Aitem Valid	Aitem Gugur	Jumlah
1.	<i>Affective Commitment</i>	a. Karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena ikatan emosional b. Keterlibatan dalam organisasi	1, 7	4, 10, 13, 16	6
2.	<i>Continuance Commitment</i>	a. Karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi terkait biaya (membutuhkan gaji) b. Tidak menemukan alternatif pekerjaan lain yang lebih baik	2, 5, 8, 11	14, 17	6
3.	<i>Normative Commitment</i>	a. Karyawan bertahan pada suatu organisasi karena kesadaran b. Kewajiban yang seharusnya dilakukan	3, 6, 9, 12, 15	18	6
	Jumlah		11	7	18

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas menunjuk pada taraf keterpercayaan atau taraf konsistensi hasil ukur. Pada umumnya reliabilitas telah dianggap memuaskan bila koefisiennya mampu menghasilkan skor diatas $r_{xx} = 0,900$ namun demikian kadang suatu koefisien yang tidak setinggi itu masih dapat dianggap cukup berarti dalam kasus tertentu, terutama tes yang bersangkutan digunakan bersama-sama

dengan beberapa tes lain dalam suatu perangkat pengukuran (Azwar, 2012, h.98). Berikut ini reliabilitas skala budaya organisasi dan komitmen organisasi karyawan di PT Bank BRISyariah Malang Raya.

Tabel 9. Reliabilitas Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi

Variabel	Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,881	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,843	Reliabel

Hasil uji keandalan kedua angket tersebut dapat dikatakan reliabel yaitu mendekati 1,000 sebagaimana terlihat pada tabel di atas. Untuk nilai cronbach's alpha budaya organisasi sebesar 0,881 dan untuk nilai cronbach's alpha komitmen organisasi sebesar 0,843. Artinya kedua skala tersebut layak untuk dijadikan instrument pada penelitian yang dilakukan. Hasil perhitungan reliabilitas kedua variabel tersebut seperti pada tabel 10 dan tabel 11.

Tabel 10. Reliabilitas Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.881	16

Tabel 11. Reliabilitas Komitmen Organisasi Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	11

D. Pengkategorian Data

Setelah melakukan penelitian maka yang dilakukan selanjutnya adalah menganalisa data. Berikut ini analisa data pada setiap variabel dan hubungannya.

1. Budaya Organisasi

Untuk mengetahui budaya organisasi di PT Bank BRISyariah Malang Raya, maka hasil penelitian yang diperoleh dari setiap responden dibedakan dalam tiga kategori, yaitu: budaya organisasi yang kuat, budaya organisasi yang sedang, dan budaya organisasi yang lemah.

Untuk mengetahui kuat, sedang, dan lemahnya persepsi karyawan terhadap budaya organisasi di PT. Bank BRISyariah, maka diperlukan perbandingan rerata empirik dengan rerata hipotetik. Rerata empirik dihitung dengan SPSS 16 *for windows* dengan hasil $M = 57,83$ dan $SD = 6,194$. Sedangkan rerata hipotetik dan deviasi standar hipotetik akan dihitung sebagai berikut ini:

$$\mu = \frac{(i \max + i \min)}{2} \sum_k$$

$$\mu = 0,5 (4+1) 16 = 40$$

$$\sigma = \frac{1}{6} (x \max - x \min)$$

$$= 0,167 (64-16) = 8$$

$$\begin{aligned}
 \text{a. Kuat} &= > \mu + 1. \sigma \\
 &= > 40 + 1.8 \\
 &= > 48
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{b. Sedang} &= \mu - 1. \sigma \text{ s/d } \mu + 1. \sigma \\
 &= 40 - 1.8 \text{ s/d } 40 + 1.8 \\
 &= 32 \text{ s/d } 48
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{c. Lemah} &= < \mu - 1. \sigma \\
 &= < 40 - 1.8 \\
 &= < 32
 \end{aligned}$$

Tabel 12. Rumusan Kategori Budaya Organisasi

Kategori	Nilai	Jumlah	Prosentase
Kuat	$X > 48$	60	94 %
Sedang	$32 \leq X \leq 48$	3	4,6 %
Lemah	$X < 32$	1	1,5 %
Total		64	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 94% responden mengategorikan budaya organisasi di PT Bank BRISyariah kuat, kemudian 4,6% responden mengategorikan budaya organisasi di PT Bank BRISyariah sedang dan hanya 1,5% responden mengategorikan budaya organisasi di PT Bank BRISyariah lemah. Budaya organisasi yang tinggi di PT Bank BRISyariah

dengan prosentase 94% atau 60 orang artinya karyawan mendukung budaya organisasi yang diterapkan di PT Bank BRISyariah. Nilai-nilai keunggulan budaya korporat PT Bank BRISyariah seperti tawakal, profesional, antusias, kepuasan pelanggan sudah dilaksanakan.

Menurut Luthans (dalam Tika, 2010, h.109) faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah kebersamaan dan intensitas. Kebersamaan adalah sejauhmana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama, dalam hal ini PT Bank BRISyariah sudah mempunyai tujuh nilai keunggulan budaya korporat dan telah dilaksanakan oleh para karyawan. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi yang dimaksud adalah pembinaan kepada anggota khususnya anggota baru melalui bimbingan senior terhadap anggota baru maupun melalui program pelatihan. Sedangkan imbalan dapat berupa kenaikan gaji, kenaikan jabatan, promosi, hadiah-hadiah, dan tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan masih kurangnya penghargaan perusahaan terhadap SDM, dibuktikan dengan beberapa karyawan saja yang merasa menerima penghargaan non-fisik seperti pujian atas hasil kerjanya.

Faktor kedua yang menentukan budaya organisasi menurut Luthans (dalam Tika, 2010, h.109) adalah intensitas. Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. keinginan pegawai untuk melaksanakan nilai-nilai budaya organisasi dan bekerja semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan. Dari hasil penelitian menunjukkan

bahwa penghargaan fisik seperti imbalan terhadap SDM masih kurang, hal ini dibuktikan dengan rata-rata jawaban sangat sering terhadap pernyataan tidak pernah menerima upah lembur ketika harus bekerja melebihi jam kerja. Meskipun demikian ada beberapa karyawan yang sudah menerima penghargaan fisik atau imbalan tersebut.

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi karyawan terhadap budaya organisasi di PT Bank BRISyariah adalah kuat, dapat dilihat pula dari rerata empirik yang lebih tinggi dari rerata hipotetik. Untuk keragaman jawaban memiliki variasi yang rendah atau terdapat kemiripan jawaban atau jawaban yang seragam dari semua responden dalam penelitian ini. Kemiripan jawaban ini dilihat dari perbandingan standar deviasi empirik lebih rendah daripada deviasi standar hipotetik. Budaya organisasi yang kuat di PT Bank BRISyariah artinya karyawan telah meyakini, menanamkan, dan melaksanakan nilai-nilai yang menjadi keunggulan organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat juga menjadi ciri khas organisasi dan menjadi kepribadian organisasi yang membedakan dengan organisasi lain.

2. Komitmen Organisasi

Pada variabel Y yaitu komitmen organisasi dalam penelitian ini, responden penelitian juga dibagi dalam tiga kategori yaitu: karyawan yang memiliki komitmen tinggi, sedang, dan rendah. Berdasarkan data komitmen organisasi yang telah diperoleh dapat dihitung rerata empirik dengan SPSS 16 *for*

windows $M = 29,69$ dan $SD = 4,197$. Sedangkan rerata hipotetik dan deviasi standar hipotetik akan dihitung sebagai berikut ini:

$$\mu = \frac{(i \text{ max} + i \text{ min})}{2} \sum_k \quad \sigma = \frac{1}{6} (x \text{ max} - x \text{ min})$$

$$\mu = 0,5 (4+1) 11 = 27,5$$

$$\sigma = 0,167 (44-11) = 5,5$$

a. Kuat = $> \mu + 1. \sigma$
 $= > 27,5 + 1. 5,5$
 $= > 33$

b. Sedang = $\mu - 1. \sigma$ s/d $\mu + 1. \sigma$
 $= 27,5 - 1. 5,5$ s/d $27,5 + 1. 5,5$
 $= 22$ s/d 33

c. Lemah = $< \mu - 1. \sigma$
 $= < 27,5 - 5,5$
 $= < 22$

Tabel 13. Rumusan Kategori Komitmen Organisasi

Kategori	Nilai	Jumlah	Prosentase
Tinggi	$X > 33$	7	11 %
Sedang	$22 \leq X \leq 33$	55	86 %
Rendah	$X < 22$	2	3 %
Total		64	100 %

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa 86% responden memiliki komitmen organisasi di PT Bank BRISyariah yang sedang yaitu 55 orang,

kemudian 11% pada kategori tinggi dengan jumlah 7 orang, dan 3% pada kategori rendah dengan jumlah 2 orang. Komitmen yang sedang artinya komitmen karyawan di PT Bank BRISyariah tidak kuat atau masih mudah dipengaruhi. Komitmen terhadap organisasi yang tidak cukup tinggi menurut Luthans (2006, h.246) karena kurangnya penerimaan nilai dan tujuan organisasi, padahal dari hasil perhitungan dan pengkategorian tingkat budaya organisasi di PT Bank BRISyariah tergolong kuat, telah banyak ritual dan nilai-nilai yang telah dilaksanakan.

Selain itu komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh jenis kelamin, usia, serta masa jabatan. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa mayoritas karyawan PT Bank BRISyariah berada pada usia yang masih relatif muda dengan masa kerja yang belum terlalu lama, maka berpengaruh pula terhadap komitmen organisasi mereka. Pada usia yang masih relatif muda para karyawan memiliki pandangan yang luas, alternatif pekerjaan lain serta belum banyaknya mempunyai investasi pribadi yang dapat dirasakan di organisasi yang saat ini mereka bekerja, hal ini yang menyebabkan masih belum cukup tingginya tingkat komitmen karyawan di PT Bank BRISyariah Malang Raya.

Kurangnya tingkat komitmen karyawan pada suatu organisasi memberikan resiko pada perusahaan yaitu banyaknya *turnover* karena kurangnya pemahaman atau kesadaran karyawan terhadap tujuan organisasi. dampak lainnya adalah meningkatkan stres karyawan, kesehatan mental, dan kesejahteraan karyawan akan terganggu (Meyer & Allen, 1997, h.106).

Buku lain menyebutkan bahwa karyawan dengan komitmen yang rendah akan berdampak pada *turnover*, tingginya tingkat absensi, kelambanan kerja, kurang intensitas untuk bertahan sebagai anggota di organisasi tersebut, memicu perilaku karyawan yang tidak baik seperti menurunkan reputasi perusahaan, hilangnya kepercayaan konsumen, dan dampak yang lebih besar adalah menurunnya laba perusahaan.

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT Bank BRISyariah cukup berkomitmen dan harus ditingkatkan lagi dengan cara seperti yang dijelaskan oleh Dessler (1999, h.59-65). Ada banyak cara yang bisa dilakukan untuk membangun komitmen karyawan pada organisasi, antara lain sebagai berikut: (1) mengkomunikasikan lagi tujuan organisasi kepada anggota, (2) menjadikan visi dan misi sebagai pijakan dalam berperilaku, (3) merekrut karyawan berdasarkan nilai-nilai organisasi, (4) mengadakan pelatihan, (5) tradisi yang baik tetap dijaga dan dilaksanakan, (6) keadilan organisasi kepada karyawan, (7) komunikasi yang hangat antara atasan dan bawahan, (8) organisasi memperhatikan perkembangan karier karyawan, (9) kerjasama dan saling berbagi memberi manfaat.

3. Hubungan Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi

Analisa korelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan kedua variabel, dalam penelitian ini adalah variabel budaya organisasi dengan variabel komitmen organisasi di PT Bank BRISyariah Malang Raya dengan sampel sebanyak 64 responden. Setelah diperoleh data selanjutnya

dilakukan analisa dengan menggunakan *product moment* dari Pearson yang dibantu dengan SPSS 16 *for windows*. Setelah dilakukan analisa data diperoleh hasil korelasi sebagai berikut ini.

Tabel 14. Korelasi Antara Budaya Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Karyawan PT. Bank BRISyariah Malang Raya

		X	Y
X	Pearson Correlation	1	-.289*
	Sig. (2-tailed)		.021
	N	64	64
Y	Pearson Correlation	-.289*	1
	Sig. (2-tailed)	.021	
	N	64	64

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Berdasarkan data pada tabel korelasi di atas diketahui bahwa hasil korelasi -0,289 dengan nilai signifikan adalah 0,021 atau kurang dari 0,05 dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini terdapat hubungan terbalik atau hubungan negatif antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi di PT Bank BRISyariah Malang Raya. Berikut ini perincian hasil korelasi kedua variabel tersebut.

**Tabel 15. Perincian Hasil Korelasi Antara Budaya Organisasi Dengan
Komitmen Organisasi PT Bank BRISyariah Malang Raya**

rx_y	Sig	Keterangan	Kesimpulan
-0,289	0,021	Sig < 0,05	Signifikan

Hasil korelasi antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada karyawan di PT Bank BRISyariah Malang Raya menunjukkan angka r_{xy} sebesar -0,289 pada taraf signifikan 0,021 atau kurang dari 0,05. Artinya menunjukkan bahwa terdapat hubungan terbalik atau hubungan negatif antara kedua variabel tersebut, apabila nilai salah satu variabel naik maka variabel yang kedua akan turun dan sebaliknya karena nilai r_{xy} negatif. Maka hipotesis penelitian “Ada Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi di PT. Bank BRISyariah Malang Raya, dimana semakin baik budaya organisasi, maka semakin tinggi komitmen karyawan di PT. Bank BRISyariah Malang Raya” ditolak. Hasil analisis korelasi pada penelitian ini menunjukkan hubungan terbalik. Jika variabel budaya organisasi (X) tinggi atau kuat maka komitmen organisasi (Y) akan turun atau rendah begitu sebaliknya jika variabel budaya organisasi (X) lemah atau rendah maka komitmen organisasi (Y) tinggi atau kuat.

E. Pembahasan

Budaya organisasi disebut juga sebagai kepribadian suatu organisasi jika ditanamkan, diyakini, dan dianut pada setiap karyawan pada suatu organisasi. budaya organisasi tersebut menjadi ciri khas yang akan membedakan suatu organisasi dengan organisasi lain. Budaya organisasi yang kuat dianggap sebagai kekuatan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini meningkatkan kepercayaan diri, komitmen dari karyawan, mengurangi stres kerja dan meningkatkan perilaku etis dari karyawan (Shahzad, dkk, 2012, h.981).

Budaya organisasi yang unggul sudah selayaknya membawa kenyamanan dalam bekerja bagi para karyawan karena tujuan yang akan dicapai perusahaan adalah sama. Para karyawan diajak bersatu menganut nilai-nilai yang dipercayai bersama bisa menciptakan efek positif untuk kemajuan perusahaan dan membentuk karyawan yang bersikap loyal serta berkomitmen terhadap perusahaan. Oleh karena itu keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh hal-hal yang kasat mata (*tangible*) seperti struktur organisasi, laporan keuangan, aset, gedung dan lain sebagainya, melainkan juga ditentukan oleh hal-hal yang tidak kasat mata (*intangible*) salah satunya adalah budaya organisasi (Arishanti, 2009, h.45).

Budaya organisasi (dalam Sobirin, 2007, h.174) dimanifestasikan dalam tiga bentuk yaitu: manifestasi fisik seperti logo, cara berpakaian, tata letak bangunan, desain organisasi, bentuk bangunan. Sedangkan manifestasi perilaku seperti ritual yang ada dalam organisasi, cara berkomunikasi, tradisi, sistem

hukuman dan *reward*. Selanjutnya manifestasi verbal seperti humor, jargon atau cara menyapa, mitos dan cerita sukses dari orang yang dianggap pahlawan.

Pada penelitian yang dilakukan peneliti mengenai hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi di PT Bank BRISyariah Malang Raya. Sampel dalam penelitian ini adalah populasi sampling dengan jumlah 108 responden. Dari jumlah sampel yang ada hanya 64 responden yang bersedia mengisi kuisisioner yang peneliti sediakan, hal ini menurut penjelasan beberapa karyawan PT Bank BRISyariah dikarenakan kesibukan karyawan atas pekerjaannya, ada beberapa karyawan yang ke luar kota atau dinas lapangan, dan ada karyawan yang malas mengisi kuisisioner karena kuisisioner terlalu banyak.

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan terhadap variabel budaya organisasi, terdapat tiga kategori yang berbeda terkait persepsi responden, kategori tersebut meliputi kuat, sedang, dan lemah. Pada kategori kuat prosentase budaya organisasi di PT Bank BRISyariah mencapai 94% dengan jumlah 60 orang, kategori sedang 4,6% dengan jumlah 3 orang, dan untuk kategori lemah 1,5% dengan jumlah 1 orang.

Budaya organisasi yang kuat di PT Bank BRISyariah Malang Raya ini dikarenakan PT Bank BRISyariah mempunyai nilai-nilai inti budaya unggul korporat perusahaan yang akan menuntun perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Nilai-nilai keunggulan budaya yang ada di PT Bank BRISyariah tidak hanya berhenti pada slogan saja akan tetapi benar-benar dilaksanakan dan menjadi suatu ciri khas yang membedakan dengan perusahaan lain.

Budaya organisasi di PT Bank BRISyariah tidak hanya dimanifestasikan dalam bentuk nilai-nilai tetapi juga berbentuk fisik seperti cara berpakaian. Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan selama proses penelitian di tujuh kantor PT Bank BRISyariah, peneliti menemukan kesamaan dalam hal bentuk bangunan, tata letak bangunan, desain bangunan, desain ruangan, dan logo yang sama. Kesamaan manifestasi fisik budaya organisasi ini menandakan adanya suatu keyakinan atau landasan yang sama. Selain manifestasi fisik budaya organisasi juga dapat dimanifestasikan dalam bentuk perilaku dimana PT Bank BRISyariah mempunyai ritual-ritual tertentu seperti doa pagi bersama, acara kerohanian, yasinan, dan kebiasaan lainnya yang bernilai positif. Budaya organisasi tampak juga dalam bentuk verbal seperti cara menyapa pimpinan dengan sebutan "*Bapak*"

Budaya organisasi yang kuat seharusnya membawa dampak yang positif pula terhadap komitmen karyawan di PT Bank BRISyariah Malang Raya. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Robbins (1996, h.294) dalam bukunya *Perilaku Organisasi* yang secara jelas membagi lima fungsi budaya organisasi yaitu: (1) berperan menetapkan batasan (2) mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi (3) mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang (4) meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi (5) sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Salah satu diantara lima fungsi tersebut adalah memudahkan timbulnya komitmen kolektif yang mana budaya organisasi yang positif akan menanamkan rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggung jawab atas kemajuan organisasi/perusahaannya (Tika, 2010, h.14). Sehingga karyawan akan bangga sebagai karyawan serta memiliki dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapai tujuan organisasi/perusahaan tersebut.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh hasil 86% atau 55 karyawan yang memiliki komitmen sedang, meskipun demikian ada 11% atau 7 karyawan yang berkomitmen tinggi, dan sisanya 3% atau 2 orang yang memiliki komitmen yang rendah. Komitmen yang tidak cukup tinggi di PT Bank BRISyariah Malang Raya dipengaruhi oleh faktor usia dan masa kerja seperti yang dijelaskan dalam *Journal of Social Psychology* tentang *Antecedents to Organizational Commitment Among Mexican Employees of a U.S Firm in Mexico* (Harrison & Hubbard, 1998, h.611). Penelitian tersebut menyatakan bahwa usia yang relatif muda dan masa jabatan yang belum lama cenderung karyawannya memiliki komitmen yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang berusia lebih tua dan lebih lama bekerja di organisasi tersebut. Karyawan yang cukup lama bekerja di suatu perusahaan memiliki investasi pribadi yang cenderung meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

Menurut Mathieu dan Zajac tahun 1990 (dalam Harrison & Hubbard, 1998, h.611) jenis kelamin merupakan katakteristik personal yang berhubungan dengan komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian di Amerika, wanita

cenderung lebih berkomitmen pada suatu organisasi daripada laki-laki. Hal ini dikarenakan wanita di Amerika lebih sedikit mempunyai pilihan kerja.

Bertolak belakang dengan penelitian di Amerika, di Mexico para pengusaha mengantisipasi karyawan wanita karena kurang berkomitmen daripada laki-laki. Meskipun wanita bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dalam sektor pemerintah maupun sektor swasta namun banyak orang percaya bahwa mayoritas peran utama wanita adalah bertanggung jawab menjadi istri dan ibu dari anak-anaknya. Para pekerja berharap wanita ditempatkan pada pekerjaan yang “*less value*” tidak begitu terikat atau pekerjaan yang tidak berat dalam suatu organisasi (Harrison & Hubbard, 1998, h.611).

Berdasarkan hasil perhitungan komitmen organisasi di PT Bank BRISyariah dari 64 orang jumlah sampel dimana 67% berjenis kelamin laki-laki dan 33% berjenis kelamin perempuan. Hasil menunjukkan komitmen karyawan PT Bank BRISyariah pada kategori sedang dengan prosentase 86%, artinya komitmen karyawan terhadap organisasi belum cukup tinggi dan masih mudah dipengaruhi. Hal ini mendukung penelitian di Amerika oleh Mathieu dan Zajac tahun 1990 (dalam Harrison & Hubbard, 1998, h.611) bahwa wanita cenderung lebih berkomitmen pada suatu organisasi daripada laki-laki. Hal ini dikarenakan wanita di Amerika lebih sedikit mempunyai pilihan kerja.

Menurut teori yang dikemukakan oleh Robbins (1996, h.294) apabila budaya organisasi tinggi atau kuat, maka komitmen organisasi akan naik pula karena budaya organisasi adalah salah satu faktor yang mempermudah timbulnya komitmen pada suatu organisasi. Namun hasil penelitian ini berbeda yaitu budaya

organisasi yang kuat menjadikan komitmen organisasi rendah dan sebaliknya jika budaya organisasi lemah maka komitmen organisasi akan tinggi. Peneliti menghitung kategori komitmen organisasi yang tergolong tidak cukup tinggi atau sedang dengan prosentase 86% atau 55 orang yang berarti komitmen karyawan PT Bank BRISyariah masih mudah dipengaruhi. Hasil penelitian yang berbeda ini juga tidak mendukung teori Kreitner dan Kinicki (2005, h.83-84) bahwa fungsi budaya organisasi salah satunya adalah untuk memudahkan timbulnya komitmen organisasi.

Kurang tingginya tingkat komitmen organisasi di PT Bank BRISyariah yang terbalik dengan tingkat budaya organisasi, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor dalam penelitian antara lain adalah kurang sempurnanya alat ukur komitmen organisasi. Variabel komitmen organisasi dalam penelitian ini diukur dengan adaptasi skala komitmen organisasi Allen & Meyer yang telah direvisi pada tahun 1993. Dari skala komitmen organisasi tersebut setelah dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas didapatkan hasil aitem yang paling banyak gugur pada aspek komitmen afektif, sedangkan aitem yang sedikit gugur adalah aspek normative hanya 1 aitem saja yang gugur dari 6 aitem.

Skala komitmen organisasi Allen Meyer ini seharusnya menggunakan tujuh likert sebagai berikut ini (Manetje & Martins, 2009, h.99).

1 = *strongly disagree*

5 = *slightly agree*

2 = *moderately disagree*

6 = *moderately agree*

3 = *slightly disagree*

7 = *strongly agree*

4 = *neither agree or disagree*

Karena buku asli Allen & Meyer dengan judul *Commitment in the Workplace* yang diperoleh peneliti tidak lengkap dan peneliti sudah mencari tidak menemukan. Setelah penelitian selesai dan data sudah diperoleh, peneliti menemukan penelitian dari Manetje & Martins (2009, h.99) yang didalamnya dijelaskan tujuh skala likert komitmen organisasi sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap responden karena dalam penelitian ini peneliti menggunakan empat alternatif jawaban yaitu: sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Skala komitmen organisasi pada penelitian ini adalah adaptasi dari skala komitmen organisasi Allen & Meyer. Proses adaptasi ilmiah yang dilakukan peneliti dengan bantuan ahli adalah terjemah skala komitmen organisasi dari bahasa asli bahasa Inggris ke bahasa Indonesia, kemudian hasil terjemah bahasa Indonesia diterjemahkan lagi dalam bahasa Inggris dan dicari perbedaannya dengan bahasa Inggris skala asli komitmen organisasi.

Skala komitmen organisasi yang telah diterjemahkan ada beberapa bahasa yang sulit dipahami sehingga butuh kecermatan untuk responden dalam memberikan responnya. Pada penelitian ini konsistensi dari skala komitmen organisasi adalah 0,843. Penelitian yang pernah dilakukan terhadap 371 responden oleh Manetje & Marthins (2009, h. 100) tentang *The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment* diperoleh hasil konsistensi skala adaptasi komitmen organisasi Allen & Meyer sebesar 0,760. Jadi keterpercayaan skala adaptasi komitmen organisasi Allen & Meyer bisa dikatakan tinggi atau terpercaya.

Ada beberapa sebab lain yang diduga mempengaruhi validitas dan reliabilitas hasil penelitian ini. Penelitian ini menggunakan metode penyajian tunggal dalam estimasi reliabilitas pengukuran dilakukan dengan menggunakan satu bentuk tes yang diberikan hanya sekali saja pada suatu kelompok subjek penelitian, biasanya disebut dengan istilah *single-trial administration*. Pertimbangan peneliti menggunakan metode ini dikarenakan variabel budaya organisasi dengan ciri khas budaya PT Bank BRISyariah apabila dilakukan uji coba membutuhkan karakteristik budaya organisasi yang sama yaitu PT Bank BRISyariah di wilayah lain yang tidak termasuk dalam sampel penelitian, dalam hal ini karena keterbatasan waktu dan kemampuan maka peneliti tidak melakukan uji coba sebelumnya. Alasan lain peneliti memilih metode *single-trial administration* adalah untuk menghindari *carry over effects* (efek bawaan) seperti masih teringat dengan jawaban pada pertanyaan yang diberikan sebelumnya, kemudian rawan terhadap perubahan kondisi subjek, dan membutuhkan waktu yang lama seperti yang terjadi pada metode tes ulang.

Meskipun dalam penelitian ini peneliti sudah menggunakan metode *single-trial administration* dengan maksud menghindari permasalahan yang timbul seperti perubahan kondisi subjek namun pada prakteknya masih ditemukan rejeksi (penolakan) dan ketidaksungguhan subjek dalam mengisi angket. Peneliti memberikan angket penelitian pada satu kantor cabang dan enam kantor cabang pembantu PT Bank BRISyariah Malang Raya kemudian pada saat pengambilan ditemukan beberapa kantor belum selesai mengisi dan terburu-buru dalam pengisian angket tersebut. Di PT Bank BRISyariah Malang mengeluh karena

kuisisioner terlalu banyak sehingga responden malas untuk merespon angket tersebut.

Validitas isi variabel budaya organisasi dalam penelitian ini dengan melakukan bimbingan terhadap ahli yaitu dosen pembimbing. Sedangkan variabel komitmen organisasi peneliti meminta bantuan ahli untuk terjemah skala dan konsultasi kepada dosen pembimbing.

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat dan analisa data yang telah dilakukan terdapat hubungan negatif antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi di PT Bank BRISyariah Malang Raya. Hal ini dapat dilihat dari koefisien korelasi (r_{xy}) -0,289 atau -28,9% pada taraf signifikan 0,021 dengan peluang ralat 0,05 atau 5% atau kurang dari 0,05. Dapat diartikan bahwa ada hubungan terbalik atau hubungan negatif antara budaya organisasi dan komitmen organisasi sehingga hipotesa “Ada Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi di PT. Bank BRISyariah Malang Raya, dimana semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi komitmen karyawan di PT. Bank BRISyariah Malang Raya” pada penelitian ini ditolak.

Hasil analisis menunjukkan hubungan terbalik artinya apabila budaya organisasi tinggi atau kuat maka komitmen organisasi akan rendah dan sebaliknya karena nilai r_{xy} bernilai negatif. Hasil yang terbalik pada penelitian ini tidak sama atau tidak mendukung pernyataan Robbins (1996, h.294) yang menjadi teori dasar berangkatnya penelitian ini bahwa fungsi budaya organisasi salah satunya adalah untuk mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.