

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN AKTUALISASI DIRI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN
ORGANISASI DI BANK MUAMALAT KANTOR CABANG MALANG**

SKRIPSI



Oleh:

MOHAMMAD RUDI RAHMAN HIDAYAT

NIM : 18510238

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2023**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN AKTUALISASI DIRI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN
ORGANISASI DI BANK MUAMALAT KANTOR CABANG MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh:
Mohammad Rudi Rahman Hidayat
NIM : 18510238

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2023**

LEMBAR PERSETUJUAN

Pengaruh Budaya Organisasi dan Aktualisasi Diri terhadap
Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi di Bank
Muamalat Kantor Cabang Malang

Oleh

MOHAMMAD RUDI RAHMAN HIDAYAT

NIM : 18510238

Telah Disetujui Pada Tanggal 6 Oktober 2022

Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, M.Si

NIP. 197202122003121003

LEMBAR PENGESAHAN

Pengaruh Budaya Organisasi dan Aktualisasi Diri terhadap
Kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasi di Bank
Muamalat Kantor Cabang Malang

SKRIPSI

Oleh

MOHAMMAD RUDI RAHMAN HIDAYAT

NIM: 18510238

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 27 Juni 2023

Susunan Dewan Penguji: Tanda Tangan

1 Ketua Penguji

Ikhsan Maksum, M.Sc

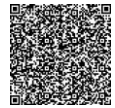
NIP. 199312192019031012



2 Anggota Penguji

Ryan Basith Fasih Khan, M.M

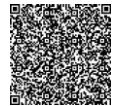
NIP. 199311292020121005



3 Sekretaris Penguji

Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, M.Si

NIP. 197202122003121003



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Mohammad Rudi Rahman Hidayat
NIM : 18510238
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa "**Skripsi**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malaik Ibrahim Malang, dengan judul: **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN AKTUALISASI DIRI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI DI BANK MUAMALAT KANTOR CABANG MALANG** adalah hasil karya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Tanggal, 20 Juni 2023

Hormat Saya,



M. Rudi Rahman H.

NIM : 18510238

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, saya ucapkan rasa syukur yang sangat mendalam kepada Allah SWT karena telah memberikan kekuatan dan mempermudah saya hingga saya pun mencapai pada titik ini.

Skripsi ini dipersembahkan pada orang-orang yang istimewa khususnya kedua orang tua saya yang telah memberikan do'a, kasih sayang, dan dukungan hingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dan meraih gelar sarjana dengan lancar. Kakak saya juga berperan penting dalam penyelesaian skripsi ini, terutama dalam pemantauan proses skripsi selama proses penulisan atau pun dalam keseharian yang selalu menekan agar segera terselesaikan. Begitu pula teman-teman saya yang ikut mensupport dan bersedia menjadi tempat saya untuk bertanya-tanya perihal skripsi sehingga tidak tertinggal informasi yang harus dipahami agar tidak lalai dari tugas.

Selain itu, saya persembahkan pula skripsi ini pada Prof Sani yang telah membimbing dan mengarahkan saya hingga membuat kepenulisan ini menjadi sempurna dan bisa dimanfaatkan karya tulisan ini oleh banyak orang di dunia perkuliahan, atau pun di dunia bisnis.

MOTTO

“Musuh terbesarmu adalah dirimu sendiri”

(Ridwan Kamil)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur atas kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Aktualisasi Diri terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi di Bank Muamalat Kantor Cabang Malang.”

Sholawat serta salam semoga tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan yang terang benderang, yakni Din Al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan terima kasih tak terhingga kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan Rahmat, Hidayah serta Rezeki berupa kesehatan yang luar biasa guna untuk menyelesaikan proposal skripsi hingga selesai.
2. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Misbahul Munir, Lc., M.EI. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Muhammad Sulhan, S, E., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Dr. Hj. Umrotul Khasanah, M.Si selaku wali dosen yang membimbing selama saya berkuliah di universitas ini hingga selesai.
6. Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, M.Si selaku Dosen Pembimbing saya yang telah banyak memberikan bimbingan berupa masukan dan arahan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Pak Afik selaku sekretaris pimpinan dan seluruh karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Malang yang bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
8. Dosen pengahar yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama menempuh studi di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
9. Ucapan terimakasih dan syukur tiada henti kepada kedua orang tua saya Bapak Saiful Hidayat dan Ibu Sri Yuntari serta kedua adik saya, Muhammad Salahuddin Al-Ayubi dan Dzulhijatus Sima Putri, dan juga kepada kedua kakak saya, Muhammad Tantowi Hidayat yang selalu membimbing saya dan Yunita Khairul Umami yang tidak pernah berhenti untuk memberikan motivasi, do'a dan juga semangat di setiap perjalanan saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Terima kasih kepada seluruh teman-teman manajemen satu angkatan yang selalu menjadi tempat saya untuk bertanya mengenai segala informasi skripsi dan tugas-tugas yang belum terselesaikan dan selalu mengingatkan akan jadwal-jadwal untuk menyelesaikan studi ini.

11. Sahabat-sahabati yang ikut berkontribusi seperti Bahrul Ulum, Fajri Almar'i, Silviatul Hinayah, Alvin Hakim, Alif Mahfudzi, Supiani, Jiharuddin, Refi Andika F., Oskar Loskardos Anubis, Daniel, Refri, Yani Solicha, Nia, Tiwik, Camelia Eka Lifasty, Saddam Javier, dan Fahma M. yang selalu memberi dukungan dan semangat serta motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.

Dengan segala kerendahan hati dan penuh harap, peneliti menyadari bahwasanya kepenulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itulah, peneliti mengharapkan adanya kritik saran demi kesempurnaan kepenulisan skripsi ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat dimanfaatkan sebaik mungkin bagi semua pihak.

Malang, 19 Juli 2023

Hormat saya,

M. Rudi Rahman H.

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| LEMBAR PERSETUJUAN | ii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iii |
| SURAT PERNYATAAN | iv |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | v |
| MOTTO | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI..... | ix |
| DAFTAR TABEL..... | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| ABSTRAK..... | xiv |
| <i>ABSTRACT</i> | xv |
| BAB I..... | 1 |
| PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 13 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 14 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 15 |
| BAB II..... | 10 |
| TINJAUAN PUSTAKA | 10 |
| 2.1. Penelitian Terdahulu | 10 |
| 2.2. Kajian Teori..... | 31 |
| 2.2.1 Konsep Budaya Organisasi..... | 31 |
| 2.2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi | 31 |
| 2.2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi | 32 |
| 2.2.1.5 Indikator Budaya Organisasi..... | 35 |
| 2.2.1.6 Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam | 36 |
| 2.2.2 Konsep Aktualisasi Diri..... | 39 |
| 2.2.2.1 Pengertian Aktualisasi Diri | 39 |
| 2.2.2.2 Hambatan Aktualisasi Diri | 40 |
| 2.2.2.3 Karakteristik Aktualisasi Diri | 40 |

| | | |
|--------------------------|--|-----------|
| 2.2.2.4 | Indikator Aktualisasi Diri | 41 |
| 2.2.2.5 | Kebutuhan Aktualisasi Diri Dalam Perspektif Islam..... | 43 |
| 2.2.3 | Konsep Komitmen Organisasi | 45 |
| 2.2.3.1 | Pengertian Komitmen Organisasi | 45 |
| 2.2.3.2 | Dimensi Komitmen Organisasi..... | 46 |
| 2.2.3.3 | Cara Meningkatkan Komitmen Organisasi..... | 48 |
| 2.2.3.4 | Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi..... | 50 |
| 2.2.3.5 | Indikator Komitmen Organisasi..... | 50 |
| 2.2.3.6 | Komitmen Organisasi dalam Perspektif Islam | 51 |
| 2.2.4 | Konsep Kinerja | 53 |
| 2.2.4.1 | Pengertian Kinerja | 53 |
| 2.2.4.2 | Faktor yang Mempengaruhi Kinerja..... | 53 |
| 2.2.4.3 | Indikator Kinerja..... | 55 |
| 2.2.4.4 | Kinerja dalam Perspektif Islam..... | 56 |
| 2.3 | Hubungan Antar Variabel | 57 |
| 1. | Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan | 57 |
| 2. | Pengaruh Aktualisasi Diri terhadap Kinerja Karyawan | 58 |
| 3. | Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan | 58 |
| 4. | Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi | 58 |
| 5. | Pengaruh Aktualisasi Diri terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi | 59 |
| 2.4 | Kerangka Konseptual | 59 |
| 2.5 | Hipotesis Penelitian..... | 60 |
| BAB III | | 62 |
| METODE PENELITIAN | | 62 |
| 3.1 | Jenis Penelitian | 62 |
| 3.2 | Populasi dan Sampel | 63 |
| 3.3 | Lokasi Penelitian | 64 |
| 3.4 | Definisi Operasional Variabel | 64 |
| 3.5 | Pengumpulan Data | 75 |
| 3.6 | Uji Validitas dan Reliabilitas | 76 |
| 3.7 | Uji Asumsi Klasik | 77 |

| | | |
|--|--|------------|
| 3.8 | Analisis Data | 77 |
| BAB IV | | 79 |
| HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | | 79 |
| 4.1 | Hasil Penelitian | 79 |
| 4.1.1 | Profil Perusahaan Bank Muamalat Kantor Cabang Malang | 79 |
| 4.1.2 | Lokasi Perusahaan | 79 |
| 4.1.3 | Visi dan Misi..... | 80 |
| 4.2 | Pembahasan Hasil Penelitian | 86 |
| 4.2.1 | Gambaran Umum Responden | 86 |
| 4.2.2 | Deskripsi Variabel Penelitian..... | 87 |
| 4.2.2.1 | Variabel Budaya Organisasi (X1)..... | 87 |
| 4.2.2.2 | Variabel Aktualisasi Diri | 93 |
| 4.2.2.3 | Variabel Komitmen Organisasi (Z) | 102 |
| 4.2.2.4 | Variabel Kinerja (Y) | 105 |
| 4.3 | Uji Instrumen Data | 110 |
| 4.3.1 | Uji Validitas..... | 110 |
| 4.3.2 | Uji Reliabilitas..... | 115 |
| 4.4 | Uji Asumsi Klasik | 116 |
| 4.4.1 | Uji Normalitas Data..... | 116 |
| 4.4.2 | Uji Linieritas Data | 117 |
| 4.4.3 | Uji Analisis Path..... | 118 |
| 4.4.3.1 | Pengembangan Diagram Jalur | 118 |
| 4.4.4 | Pembahasan | 131 |
| BAB V | | 146 |
| KESIMPULAN DAN SARAN..... | | 146 |
| 5.1 | Kesimpulan..... | 146 |
| 5.2 | Saran..... | 147 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 149 |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | | 149 |

DAFTAR TABEL

| | |
|------------------|-----|
| Tabel 3.1 | 72 |
| Tabel 4.1 | 86 |
| Tabel 4.2 | 86 |
| Tabel 4.3 | 88 |
| Tabel 4. 4 | 94 |
| Tabel 4.5 | 102 |
| Tabel 4. 6 | 105 |
| Tabel 4. 7 | 111 |
| Tabel 4.8 | 115 |
| Tabel 4.9 | 116 |
| Tabel 4.10 | 117 |
| Tabel 4.11 | 117 |
| Tabel 4.12 | 119 |
| Tabel 4.13 | 120 |
| Tabel 4.14 | 121 |
| Tabel 4.15 | 122 |
| Tabel 4.16 | 123 |
| Tabel 4.17 | 124 |
| Tabel 4.18 | 124 |
| Tabel 4.19 | 125 |
| Tabel 4.20 | 126 |
| Tabel 4.21 | 128 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|-----------------|-----|
| Gambar 2.1..... | 60 |
| Gambar 4.1..... | 119 |
| Gambar 4.2..... | 123 |
| Gambar 4.3..... | 127 |
| Gambar 4.4..... | 130 |

ABSTRAK

Mohammad Rudi Rahman Hidayat, 2023, SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Budaya Organisasi dan Aktualisasi Diri terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi pada Bank Muamalat Kantor Cabang Malang

Pembimbing : Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si

Kata Kunci : budaya organisasi, aktualisasi diri, komitmen organisasi, kinerja

Dalam membentuk karyawan yang elit dan profesional, harus memperhatikan berbagai macam variabel yang dapat mempengaruhinya. Termasuk diantaranya adalah variabel budaya organisasi, aktualisasi diri, serta komitmen organisasi yang berpartisipasi dalam pengembangan kinerja tenaga kerja yang berada di lingkup perusahaan. Skripsi ini mencoba menjelaskan mengenai pengaruh budaya organisasi dan aktualisasi diri terhadap kinerja karyawan apabila melalui variabel komitmen organisasi. Agar lebih jelas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, (2) pengaruh aktualisasi diri terhadap kinerja, (3) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja, (4) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, dan (5) pengaruh aktualisasi diri terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

Lokasi yang diteliti adalah Perusahaan Bank Muamalat Kantor Cabang Malang. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 35 orang dengan sampel yang diambil berjumlah 35 orang menggunakan metode non probability sampling berjenis sampling jenuh. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif eksplanatif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner dan observasi. Kemudian untuk analisis data menggunakan analisis jalur atau path analysis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja, (2) aktualisasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja, (3) komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja, (4) budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, (5) aktualisasi diri tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

ABSTRACT

Mohammad Rudi Rahman Hidayat, 2023, *THESIS*. Title: "*The Influence of Organizational Culture and Self-Actualization on Employee Performance Through Organizational Commitment at Bank Muamalat Malang Branch Office*".

Advisor : Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si

Keywords : *organizational culture, self-actualization, organizational commitment, performance*

In forming elite and professional employees, one must pay attention to various variables that can influence them. Included among these are the variables of organizational culture, self-actualization, and organizational commitment to participate in developing the performance of the workforce within the scope of the company. This thesis attempts to explain the influence of organizational culture and self-actualization on employee performance through organizational commitment variables. To be clearer, the purpose of this study is to determine (1) the effect of organizational culture on performance, (2) the effect of self-actualization on performance, (3) the effect of organizational commitment on performance, (4) the influence of organizational culture on performance through organizational commitment, and (5) the effect of self-actualization on performance through organizational commitment.

The location studied was the Bank Muamalat Malang Branch Office. The population in this study amounted to 35 people with samples taken totaling 35 people using the non-probability sampling method of saturated sampling. This study uses explanative quantitative methods. The data collection method used was a questionnaire and observation method. Then for data analysis using path analysis or path analysis.

The results showed that (1) organizational culture has no effect on performance, (2) self-actualization has a positive effect on performance, (3) organizational commitment has a significantly positive effect on performance, (4) organizational culture has no effect on performance through organizational commitment, (5) self-actualization has no effect on performance through organizational commitment.

مستخلص البحث

محمد رودي رحمن هدايات، ٢٠٢٣، البحث الجامعة. العنولن: "تأثير الثقافة التنظيمية و التحقق الذاتي على أداء الموظف من خلال الالتزام التنظيمي في المكتب الفرعي لبنك معاملة مالانج".

المشرف: استاذ الدكتور الحاج احمد ساني سوفريانتو ماجستير العلوم
الكلمة الرئيسية: الثقافة التنظيمية، تحقيق الذات، الالتزام التنظيمي، الأداء

تحاول هذه الأطروحة شرح تأثير الثقافة التنظيمية وتحقيق الذات على أداء الموظف من خلال متغيرات الالتزام التنظيمي. لتوضيح الأمر، الغرض من هذه الدراسة هو تحديد: (١) تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء، (٢) تأثير تحقيق الذات على الأداء، (٣) تأثير الالتزام التنظيمي على الأداء، (٤) تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء من خلال الالتزام التنظيمي، و(٥) تأثير تحقيق الذات على الأداء من خلال الالتزام التنظيمي.

كان الموقع المدروس هو مكتب فرع بنك معاملة مالانج. بلغ عدد السكان في هذه الدراسة ٣٥ شخصا مع عينات مأخوذة من إجمالي ٣٥ شخصا باستخدام طريقة أخذ العينات غير الاحتمالية لاخذ العينات المشبعة. تستخدم هذه الدراسة الأساليب الكمية التفسيرية. كانت طريقة جمع البيانات المستخدمة هي طريقة الاستبيان والمراقبة. ثم لتحليل البيانات باستخدام تحليل المسار أو تحليل المسار.

أظهرت النتائج أن (١) الثقافة التنظيمية لنس لها تأثير على الأداء، (٢) تحقيق الذات له تأثير إيجابي على الأداء، (٣) الالتزام التنظيمي له تأثير إيجابي كبير على (٤) الثقافة التنظيمية ليس لها تأثير على الأداء من خلال الالتزام التنظيمي، الأداء، (٥) تحقيق الذات ليس له أي تأثير على الأداء من خلال الالتزام التنظيمي.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia tidak lain ialah aset organisasi yang paling berharga dimana manusia mempunyai perasaan, keinginan, akal, pengetahuan, dorongan, keterampilan, karya dan daya untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan tidak akan mampu bertahan tanpa adanya Sumber Daya Manusia karena manusia itu sendirilah sebagai penggerak utama perusahaan. Untuk itulah, wajib bagi tiap-tiap pembisnis memperhatikan karyawan yang berada dalam organisasinya dengan seksama agar perusahaan dapat memperoleh timbal balik yang baik pula.

Dalam membentuk karyawan yang elit dan profesional, harus memperhatikan berbagai macam variabel yang dapat mempengaruhinya. Termasuk diantaranya adalah variabel budaya organisasi, aktualisasi diri, serta komitmen organisasi yang berpartisipasi dalam pengembangan kinerja tenaga kerja yang berada di lingkup perusahaan.

Menurut Robbins dalam Sulaksono (2015:2) menjelaskan mengenai arti budaya organisasi ialah sistem makna bersama yang diikuti dan dianut oleh anggotanya dimana sistem itu dapat menjadi ciri faktor pembeda antar organisasi satu dengan lainnya. Budaya organisasi terbentuk dari berbagai macam aktivitas-aktivitas yang dikerjakan berulang kali, hingga menjadi kebiasaan dan berubah menjadi nilai-nilai perusahaan. Nilai-nilai itulah yang

akan mempengaruhi segala tindakan yang dilakukan oleh tiap-tiap anggota di dalam organisasi tersebut. Nilai-nilai seperti kejujuran, keadilan, keterbukaan, kebersamaan dan lain sebagainya akan terwujud apabila tiap-tiap anggota organisasi membiasakan nilai tersebut ke dalam organisasi. Nilai itu akan tersalur melalui interaksi yang terjadi di organisasi dengan seringnya mereka untuk berkomunikasi dan bekerja sama dalam berorganisasi.

Islam menganjurkan kepada seluruh umat islam untuk selalu bersama-sama seperti pada ayat pada Surah An-Nisa ayat 71-72:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا خُذُوا حِذْرَكُمْ فَانفِرُوا تُبَاتٍ أَوْ ائْفِرُوا جَمِيعًا وَإِنَّ مِنْكُمْ لَمَنْ لَيُبَطِّئَنَّ فَإِنْ

أَصَابَتْكُمْ مُصِيبَةٌ قَالْ قَدْ أَنْعَمَ اللَّهُ عَلَيَّ إِذْ لَمْ أَكُنْ مَعَهُمْ شَهِيدًا

“Wahai insan yang beriman, bersiap siagalah kalian, dan majulah (ke medan perang) berkelompok-kelompok, atau majulah bersama-sama! Dan sesungguhnya di antara kalian ada orang yang sangat berlambat-lambat (ke medan perang). Maka jika kalian ditimpa musibah, ia berkata, ‘Sesungguhnya Tuhan telah menganugerahkan nikmat kepada saya karena saya tidak ikut berperang bersama-sama mereka.’ (QS. An-Nisa:71-72).

Ayat tersebut menganjurkan kepada diri kita untuk selalu bersama-sama dan bersiap siaga tanpa perlu menunda-nunda. Kebersamaan akan menyalurkan budaya organisasi melalui interaksi sosial yang dilakukan secara intensif. Sebaliknya, jika kita tidak menerapkan nilai-nilai kebersamaan dalam setiap tindakan kita, maka interaksi sosial akan sulit terjalin yang selanjutnya akan berdampak pada tidak tersalurkannya budaya organisasi.

Budaya organisasi apabila lemah tingkatannya di perusahaan akan berpengaruh buruk bagi perusahaan, karena keterikatan karyawan tidak akan bisa menguat tanpa adanya budaya organisasi yang mengikat mereka. Robbins dalam (Sulaksono, 2015:29) menyatakan bahwa fungsi dari budaya organisasi salah satunya yakni sebagai perekat sosial yang dapat menyatukan organisasi. Sehingga apabila budaya organisasi yang memiliki fungsi perekat sosial itu melemah, organisasi akan lebih sulit untuk dikendalikan karena tiap-tiap diri mereka yang memiliki nilai yang berbeda-beda. Tentunya hal itu akan berefek pula pada kinerja karyawan yang bertindak sesuai dengan nilai mereka masing-masing.

Bukan hanya budaya organisasi yang bisa berefek pada kinerja karyawan, melainkan juga pada aktualisasi diri karyawan. Menurut Maslow dalam Mangkunegara yang dikutip oleh Desriana (2014:3) kebutuhan akan aktualisasi diri merupakan salah satu kebutuhan mengembangkan potensi diri, memaparkan ide, memberi kritik, penilaian, dan berprestasi. Kebutuhan ini tidak akan tercapai sebelum terpenuhinya 4 kebutuhan dasar lainnya, yakni kebutuhan fisik, rasa aman dari ancaman, rasa kasih sayang, dan kebutuhan untuk berprestasi. Menurut pemikiran Maslow dalam (Setiawan, 2014:67) pada awalnya manusia itu digerakkan oleh serangkaian-serangkaian kebutuhan dasar biologis (fisiologis). Setelah kebutuhan-kebutuhan tersebut sudah terpenuhi, ia berpindah ke ranah kebutuhan yang lebih tinggi dan dirinya tergerakkan oleh kebutuhan yang lebih mulia yang akan ia capai. Kebutuhan-kebutuhan mulia itu

disebut dengan kebutuhan metamotivasi (motivasi tertinggi) atau biasa disebut dengan kebutuhan aktualisasi diri.

Dalam Utami dan Magdalena (2020:3), yang melatarbelakangi adanya kebutuhan akan aktualisasi diri yaitu kebutuhan berkompentensi dan berprestasi. Kompetensi akan terungkap dengan sendirinya pada saat dewasa yang mana akan tumbuh hasrat atau gairah untuk menguasai suatu pekerjaan dan keahlian. Hasrat itulah yang akan mendorong seseorang dalam beraktualisasi. Kemudian prestasi juga akan mendorong seseorang dalam beraktualisasi diri, yang mana rasa haus akan prestasi tentang bagaimana cara meraih prestasi tersebut, serta menikmati prosesnya menjadi pendorong seseorang dalam beraktualisasi diri. Ketika beraktualisasi itulah, kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.

Dalam peningkatan kinerja, variabel komitmen organisasi juga tidak dapat dilewatkan. Komitmen adalah yang mendasari tiap-tiap orang agar tetap mau menjalankan usaha mereka sesuai dengan keyakinan dan kepercayaan terhadap apa yang telah Ia lakukan. Komitmen ialah salah satu dimensi perilaku yang genting untuk dipahami manajer yang dapat dipakai agar dapat menilai kecederungan karyawan agar tetap bertahan sebagai salah satu anggota organisasi (Sapitri, 2016:2). Tanpa adanya komitmen yang kuat, maka sumber daya manusia akan cepat pergi dan turnover pun meningkat drastis. Dengan begitu, akan sangat berdampak pada pembiayaan-pembiayaan karyawan, terutama biaya pesangon mereka yang sudah memutuskan untuk keluar dari perusahaan. Akhirnya, tujuan efisiensi biaya tidak akan tercapai. Untuk itulah,

komitmen harus dijaga tiap-tiap individu di dalam organisasi supaya perusahaan tersebut dapat mencapai tujuannya sejalan dengan apa yang diinginkan.

Sapitri (2016:2) juga mengungkapkan jika komitmen organisasi memiliki fungsi yang sangat berpengaruh dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Maksud dari adanya komitmen organisasi itu sendiri ialah untuk meluruskan segala bentuk kekeliruan yang telah terjadi agar tidak muncul secara terus-menerus atau berkelanjutan. Karena komitmen organisasi yang kuat mampu menaikkan prestasi kerja dari para karyawan yang disiplin kerjanya, selain itu karyawan terhadap pekerjaannya akan senantiasa bertanggung jawab.

Ketiga komponen itu, baik budaya organisasi, aktualisasi diri dan komitmen organisasi menjadi komponen terpenting dalam berjalannya organisasi atau pun perusahaan. Ketiga komponen itu apabila dikelola dengan baik, maka akan menghasilkan organisasi yang baik juga. Namun di setiap organisasi atau pun perusahaan itu mempunyai karakteristik yang dapat membedakan antar satu sama lain. Baik melalui segi budayanya, aktualisasi diri yang dimiliki karyawan, atau pun komitmen juga berbeda-beda tiap-tiap kadar yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

Tapi memang begitulah adanya. Allah SWT sengaja menciptakan manusia dengan berbagai macam perbedaan itu supaya bisa lebih saling mengenal antar satu sama lain. Allah SWT berfirman dalam Surah Al-Hujurat ayat 13:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ

اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya: "Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Mahateliti." (QS. Al-Hujurat:13).

Allah SWT sejak awal telah menciptakan manusia dengan beraneka ragam suku dan budaya di dunia ini bukan untuk saling berkonflik dan merendahkan satu sama lain, melainkan supaya semua manusia dapat saling mengenal, karena dari proses pengenalan itulah manusia dapat saling memahami dan mengerti satu sama lain.

Penelitian mengenai Budaya organisasi terhadap Kinerja sudah diteliti oleh Wambugu (2014), Ehtesham dkk. (2011), Joseph & Kibera (2019), Ahmed & Shafiq (2014), mengatakan jika budaya organisasi terhadap kinerja mempunyai pengaruh. Selain itu beberapa studi yang dilakukan oleh Anisya, V., dkk. (2021) mengungkapkan jika budaya organisasi terhadap kinerja mempunyai pengaruh secara langsung. Dalam jurnal yang lain, yaitu dalam Idris, I. dkk. (2022) menyatakan jika antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai terdapat pengaruh langsung. Muzakki, I. & Supriyanto, A. S. (2021) juga menyebutkan jika Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki pengaruh yang positif signifikan. Selain itu, studi yang dilaksanakan oleh Diana, I. N., dkk. (2021) mengatakan jika budaya organisasi terhadap kinerja memiliki kesignifikansian pengaruh.

Sementara itu studi yang sama temanya dikerjakan oleh Yesil & Kaya (2013) mengatakan jika budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja tidak mempunyai pengaruh. Kemudian Wahyudi & Tupti (2019), Junaidi & Susanti (2019) juga mengatakan hal yang sama, jika tidak ada pengaruh antara budaya organisasi dengan peningkatan kinerja secara langsung.

Kemudian studi mengenai Komitmen Organisasi dengan Kinerja, juga telah dilaksanakan oleh Yeh, Dkk. (2012), Shaw, dkk. (2003), Rafiei, dkk. (2014), Suharto, dkk. (2019), hasilnya menyatakan jika ada pengaruh langsung antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Selain itu dalam Hidayat, dkk. (2021) mengatakan jika ada pengaruh yang signifikan positif antara komitmen kerja dengan kinerja karyawan. Kemudian dalam Sani & Maharani (2015) mengungkapkan bahwa terdapat keberpengaruhan langsung antara komitmen organisasi dengan kinerja organisasi. Dalam Sani & Maharani (2012) mengusulkan jika komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Sementara pengkajian dengan tema yang sama dikerjakan oleh Ying (2009), Jatmiko, dkk. (2020), Metin & Asli (2018), berpendapat jika tidak ada pengaruh secara langsung antara komitmen organisasi pada peningkatan kinerja. Selain itu dalam Sani & Ekowati (2020) juga berpendapat jika ada pengaruh secara tidak langsung variabel komitmen organisasi dengan kinerja karyawan, namun melalui variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB).

(Dewi & Surya, 2017), memperlihatkan jika terdapat keberpengaruhan positif antara budaya organisasional dengan komitmen organisasional. Hasil ini

selaras juga dengan penelitian (Usmany, dkk., 2016) yang berpendapat jika budaya organisasional punya pengaruh yang signifikan pada komitmen organisasional. Penelitian dari (Shoaib, dkk., 2013) juga memperlihatkan jika terdapat keberpengaruhannya antara budaya organisasional dengan komitmen organisasi karyawan.

Gopinath & Litt (2020) menyampaikan jika aktualisasi diri seorang pemimpin secara signifikan mempunyai pengaruh yang positif pada komitmen organisasi. Hasil itu sama dengan studi yang dikerjakan oleh Syauki (2021) yang mengutarakan jika aktualisasi diri mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Begitu pula (Astuti, 2011) juga menyampaikan bahwa motivasi yang termasuk di dalamnya adalah aktualisasi diri mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kemudian, pemaparan dari penelitian Kurniawan, dkk. (2019) mengemukakan jika aktualisasi diri mempunyai pengaruh positif pada kinerja guru. Sama seperti studi yang telah dilaksanakan Rais, dkk. (2018) yang mengemukakan jika terdapat keberpengaruhannya yang positif budaya kerja dan aktualisasi diri secara simultan pada prestasi kerja pegawai. Kemudian juga hasil studi dari Gopinath & Litt (2020) mengemukakan bahwa aktualisasi diri berpengaruh terhadap keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

Sementara itu, studi yang pernah dilaksanakan oleh Adhani (2013) mengungkapkan sebaliknya, jika kebutuhan akan aktualisasi diri tidak punya kesignifikansian pengaruh terhadap kinerja dan beban kerja, yang mana beban

kerja dan aktualisasi diri secara bersamaan tidak punya pengaruh yang signifikan pada kinerja.

Dari berbagai penelitian ternyata masih terdapat hasil yang tidak konsisten, sehingga penelitian saya memang sangat perlu untuk diteliti kembali. Selain itu penelitian ini juga diperlukan karena di zaman sekarang ini masih banyak perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang memiliki komitmen atau loyalitas rendah. Permasalahan itu juga memiliki sangkut pautnya juga dengan budaya organisasi yang buruk di perusahaan yang membuat kinerja perusahaan menjadi menurun. Selain itu, terdapat banyak sekali individu-individu yang kurang puas dengan pekerjaan mereka sendiri karena kurangnya aktualisasi diri di dalam pekerjaannya.

Yang menjadi pembeda antara penelitian ini dengan studi terdahulu ialah studi ini dilaksanakan pada perusahaan yang berprinsip Syari'ah atau segala aktivitasnya berlandaskan hukum yang tercantum pada Al-qur'an dan Al-Hadits. Berbeda seperti penelitian-penelitian yang sebelumnya berfokus di perusahaan-perusahaan konvensional saja. Ditambah dengan variabel aktualisasi diri dan budaya organisasi yang akan dimediasi oleh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja dengan metode penganalisan menggunakan *dual path analysis* akan menjadi salah satu faktor yang berbeda antara studi ini dengan studi terdahulu.

Subjek yang dituju oleh peneliti ialah Bank Muamalat Kantor Cabang Malang, dimana alasan peneliti memilih tempat ini sebagai subjek penelitian ialah Bank Muamalat merupakan Bank Syari'ah pertama di Indonesia yang

menerapkan budaya islami beserta sistem islam yang mendasarkan pada Kitab Al-qur'an dan Al-hadits. Berbeda dengan Bank konvensional yang hanya mengejar keuntungan semata, Bank Syari'ah Mu'amalat ini lebih mengutamakan ridho Allah SWT dengan berprinsip pada "*Amr ma'ruf nahi munkar.*" Prinsip tersebut terintegrasi dengan budaya organisasi dan menjadi identitas tersendiri bagi Bank Muamalat. Selain itu, bank Muamalat merupakan satu-satunya bank yang dapat bertahan ketika terjadi krisis moneter di tahun 1998 yang disebabkan oleh sistem syariah yang mengharamkan perusahaan dari adanya aksi spekulasi yang merupakan penyebab terjadinya krisis keuangan (<https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20180301235151-78-279840/liku-liku-jalan-berkerikil-bank-muamalat>). Dengan demikian, Bank Muamalat dapat dijadikan sebagai contoh yang baik bagi perusahaan-perusahaan lain dalam menjalankan aktivitas perusahaannya.

Bank memiliki tanggung jawab yang sangat besar bagi para nasabahnya dalam mengelola segala bentuk jenis keuangan yang mereka bawa. Untuk itulah, para karyawan harus secara professional menyelesaikan setiap tugasnya dengan baik dan benar, sehingga dapat dipercaya oleh para nasabahnya dan mendapatkan loyalitas dari para nasabah.

Budaya organisasi islam yang ditunjukkan di dalam organisasi cukup kental dan mendalam. Hal itu tercermin pada nilai-nilai yang mereka tunjukkan selama bekerja, seperti keramah-tamahan, saling bertegur sapa dengan mengucapkan salam, mengedepankan sifat kejujuran dan transparansi dan lain sebagainya. Nilai-nilai itu sudah terangkum dalam nilai utama yang telah diterapkan oleh

perusahaan ini, yaitu Islami-Modern-Profesional yang biasa disingkat dengan nama “IDEAL”, yang setelah itu diturunkan ketiga nilai utama tersebut menjadi 5 perilaku utama: yakni yang pertama Islami diturunkan menjadi integritas, modern diturunkan menjadi terbuka dan tanggap, dan terakhir professional diturunkan menjadi kompeten dan prima. Berdasarkan hasil wawancara, nilai integritas yang dimaksudkan adalah tiap-tiap perilaku yang dilakukan oleh tiap-tiap karyawan disini haruslah terintegrasi dengan nilai-nilai islam. Kemudian nilai terbuka dan tanggap yang dimaksudkan disini adalah terbuka dan tanggap terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di masa sekarang atau pun di masa yang akan datang. Dan nilai yang terakhir adalah nilai kompeten dan prima dimana tiap-tiap karyawan harus melayani customernya dengan sikap yang kompeten dan prima, sehingga para nasabah akan mengerti jika Bank Muamalat ini memang merupakan Bank yang mengedepankan profesionalitas dalam bekerja.

Tabel 1.1
Rasio Penilaian Kinerja Keuangan di Bank Muamalat Indonesia

| Rasio | 31-03-21 | 30-06-21 | 31-09-21 | 31-03-22 | 30-06-22 | 31-09-22 | Penilaian |
|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| NPF net | 4,18% | 3,97% | 3,97% | 0,12% | 0,66% | 0,65% | Baik |
| Net Imbalan | 1,23% | 0,23% | 1,51% | 0,81% | 0,66% | 0,58% | Kurang Baik |
| ROA | 0,02% | 0,02% | 0,02% | 0,10% | 0,09% | 0,09% | Baik |
| ROE | 0,23% | 0,23% | 0,23% | 0,96% | 0,83% | 0,84% | Baik |

Dapat dilihat dari table diatas, NPF net atau singkatan dari *Non Performing Financing Net* merupakan rasio dalam melakukan penilaian pada pembiayaan bermasalah di bank syariah. (Popita, 2013) menyatakan bahwa Bank Indonesia (BI) telah menetapkan tingkat NPF gross maksimal ada di angka 5% , sedangkan

Bank Muamalat berada di bawah angka tersebut. Sehingga dapat disimpulkan jika rasio NPF yang dimiliki bank ini dinilai “baik”.

Semakin kecil nilai NPF, maka akan semakin bagus pula penilaian kinerja keuangan bank, dan dapat dilihat jika dalam triwulan selalu mengalami penurunan, itu berarti pembiayaan bermasalah yang ada di bank tersebut juga selalu mengalami penurunan, maka dapat dikatakan jika bank tersebut sehat.

Pada sisi Net Imbalan dapat kita lihat jika angka tersebut sangat fluktuatif. Hanya saja secara keseluruhan nilai Net Imbalan mengalami penurunan, itu artinya pertumbuhan labanya dapat dinilai kurang baik.

Pada sisi ROA atau *Ratio of Assets* mengalami peningkatan, sehingga dapat dinilai jika kinerja perusahaan “Baik”. Begitu pula pada sisi ROE atau *Ratio of Equity* yang juga mengalami peningkatan di setiap triwulannya.

Dari segi penilaian kinerja keuangan yang bernilai “baik” ini dapat tercerminkan dari pola keseharian para karyawan selama di Bank Muamalat Kantor Cabang Malang. Karyawan sama sekali tidak pernah terlambat dalam menjalankan kewajibannya dan melayani customer sesuai dengan SOP perusahaan. Mereka juga telah melakukan tugas-tugasnya dengan baik dan menerapkan prinsip-prinsip syari’ah sesuai dengan kode etik mereka. Sehingga dari segi budaya atau pun dari segi kinerja mereka cukup baik.

Seperti hasil dalam wawancara, perusahaan juga menjaga budaya organisasi serta aktualisasi diri karyawan dengan baik melalui berbagai cara. Seperti adanya pengajian yang diadakan tiap 2 bulan sekali yang disambung dengan kegiatan *qiyamul lail* (sholat malam) berjama’ah. Begitu pula kegiatan

mentoring dan konseling yang selalu diadakan tiap awal bulan agar bisa mengevaluasi kinerja karyawan. Selain itu, perusahaan juga mengadakan acara tahunan Ramadhan yang berisikan kegiatan seperti buka bersama, sholat terawih berjama'ah, pengajian akbar, dan santunan anak yatim.

Namun, berdasarkan pengamatan peneliti terdapat salah satu karyawan yang berhenti bekerja dari perusahaan dikarenakan telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik di daerah lain dengan usia yang terbilang muda, sehingga dapat dinilai jika komitmen organisasi perlu untuk dipertanyakan kembali. Bisa jadi karena tawaran yang diberikan oleh perusahaan lain itu lebih baik daripada perusahaan yang saat ini ia tempati.

Meski begitu, berdasarkan kesaksian dari pihak manajer adanya *turnover* yang terjadi di perusahaan masih dapat ditangani dengan baik dengan cara mengatur jalur keluar masuknya karyawan tanpa harus mengurangi kualitas atau pun kuantitas dari karyawan itu sendiri.

Berdasarkan teori dan fakta-fakta empiris yang sudah dijelaskan, maka saya menginginkan agar dapat melaksanakan penelitian mengenai **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Aktualisasi Diri terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi Pada Bank Muamalat Kantor Cabang Malang.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berlandaskan pada penjelasan dari pendeskripsian latar belakang tadi, maka rumusan masalah yang dapat di rangkum pada studi ini ialah:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan Bank Muamalat Kantor Cabang Malang?

2. Bagaimana pengaruh aktualisasi diri terhadap kinerja perusahaan Bank Muamalat Kantor Cabang Malang?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja perusahaan Bank Muamalat Kantor Cabang Malang?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui komitmen pada Bank Muamalat Kantor Cabang Malang?
5. Bagaimana pengaruh aktualisasi diri terhadap kinerja melalui komitmen pada Bank Muamalat Kantor Cabang Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada Bank Muamalat Kantor Cabang Malang.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh aktualisasi diri terhadap kinerja pada Bank Muamalat Kantor Cabang Malang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja perusahaan pada Bank Muamalat Kantor Cabang Malang.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui komitmen organisasi pada Bank Muamalat Kantor Cabang Malang.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Aktualisasi Diri terhadap Kinerja melalui Komitmen pada Bank Muamalat Kantor Cabang Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

1. Pemaparan dari studi ini bisa memperluas wawasan dan memperdalam daya pikir ilmiah di bidang Sumber Daya Manusia, lebih spesifiknya pada kaitannya dengan budaya organisasi, aktualisasi diri, serta komitmen organisasi yang berhubungan dengan kinerja karyawan.
2. Memberikan sumbangsih terhadap ilmu pengetahuan dalam ranah Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan budaya organisasi, aktualisasi diri, dan komitmen organisasi serta kinerja karyawan.

1.4.2 Manfaat Teoritis

- a. Bagi Mahasiswa
Menjadi referensi mahasiswa dalam penyelesaian tugas, dan menambah wawasan mahasiswa mengenai Sumber Daya Manusia.
- b. Bagi Peneliti
Sebagai sarana dalam pengembangan dan penyelesaian penelitian yang saat ini sedang ditelitinya khususnya penelitian yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia.
- c. Bagi Penelitian Selanjutnya
Menjadi sumber referensi kepada peneliti berikutnya yang berkenaan dengan budaya organisasi, aktualisasi diri, dan kinerja karyawan serta komitmen organisasional.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

2.1.1 Hasil Penelitian Enno Aldea Amanda, dan Satrijo Budiwibowo (2017)

Penelitian kali ini bertajuk “*Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan di PDAM tirta Taman Sari Kota Madiun*”. Hasil dari pembahasan ini memperlihatkan adanya keterpengaruh signifikan yang positif pada variabel budaya organisasi pada variabel kinerja karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. Kesimpulan tersebut disebabkan oleh budaya organisasi yang bagus dapat mewujudkan kondisi yang bisa menggerakkan karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dan memperoleh *result* yang optimal. Iklim budaya organisasi yang bagus bagi karyawan dapat diwujudkan dengan cara menerapkan aturan-aturan dan nilai-nilai yang mempunyai arah untuk meraih tujuan organisasi dan memberikan pengetahuan kepada pelanggan.

2.1.2 Hasil Penelitian Vira Anisya, Achmad Sani Supriyanto, dan Vivin Maharani Ekowati (2021)

Penelitian kali ini berjudul “*The Effect of Motivation on Employee Performance through Organizational Culture*”. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh dari motivasi terhadap variabel kinerja pegawai dengan variabel budaya organisasi sebagai mediator pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan. Penelitian ini

memakai alat uji data kuantitatif dengan metode analisis jalur dan uji asumsi klasik memakai teknik *non-probability sampling* yakni sampling jenuh (*sensus*). Sampel serta populasi dari pengkajian ini ialah semua karyawan di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan dengan jumlah 104 pegawai. Kemudian berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap budaya organisasi, (3) budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, dan (4) budaya organisasi dapat memediasi secara tidak langsung antara motivasi dan kinerja pegawai.

2.1.3 Hasil Penelitian Idris Idris, Achmad Suyuti, Ahmad Sani Supriyanto, dan Nanang AS (2022)

Penelitian ini berjudul “*Transformational Leadership, Political Skill, Organizational Culture, and Employee Performance: A Case From Tourism Company in Indonesia*”. Penelitian ini menjelaskan bahwa Industri pariwisata telah menduduki posisi strategis dalam pertumbuhan ekonomi negara. Faktor pemicu tingginya kinerja perusahaan yang bergerak di industri ini sangat krusial. Maksud dari adanya studi ini ialah agar bisa mengerjakan pengujian korelasi kepemimpinan transformasional (TL), keterampilan politik (PS), budaya organisasi (OC), dan kinerja karyawan (EP), dan untuk menyelidiki peran OC sebagai variabel mediasi. Sampel terdiri dari 110 responden dari Perusahaan Pariwisata di Indonesia. Sampel ditentukan dengan rumus Slovin. Pengumpulan data dilakukan melalui

instrumen kuesioner. Penelitian kali ini menggunakan metode kuantitatif. Hasil uji menemukan jika TL dan OC, PS dan OC dan EP positif dan signifikan. Tes mediasi juga membenarkan bahwa OC dapat memediasi TL pada EP dan PS pada EP. Namun, juga diindikasikan bahwa TL tidak mempengaruhi EP. Studi ini memiliki implikasi penting bagi para manajer seperti mendorong EP tinggi di sektor pariwisata dengan memperkuat OC (seperti adaptif, kolaboratif, fleksibel, dan berorientasi pada tim), dengan meningkatkan PS (seperti memahami orang lain, memiliki keterampilan sosial yang tinggi, dan meningkatkan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain). Temuan ini dikonfirmasi dan kontras dengan penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan.

2.1.4 Hasil Penelitian Edi Sugiyono dan Rita Rahajeng S (2020)

Studi ini berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai sebagai Variabel Intervening pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020”. 130 orang berpartisipasi dalam penelitian ini, yang menggunakan data primer. Analisis regresi linier berganda berbasis SEM (PLS) digunakan untuk penelitian ini. Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, sedangkan Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Budaya Hirarki, Gaya Inisiatif dan Pemenuhan Jabatan berpengaruh secara bermakna terhadap Eksekusi Pekerja. Gaya

kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh motivasi karyawan.

2.1.5 Hasil Penelitian Ilham Muzaki, dan Achmad Sani Supriyanto (2021)

Studi berikutnya bertajuk “*The Effect of Islamic Leadership on Performance Mediated by Organizational Culture: Case Study at PT. Pos Indonesia Malang City*”. Penelitian ini memiliki tujuan agar dapat mengkaji apakah ada pengaruh antara kepemimpinan yang Islami terhadap kinerja pegawai yang signifikan. Tidak hanya itu, peneliti juga akan menguji di antara budaya organisasi terhadap kinerja mempunyai pengaruh, serta menganalisa pengaruh dari kepemimpinan Islami terhadap kinerja yang dilalui oleh budaya organisasional. Dalam mengerjakan pengumpulan data memakai data angket yang telah teruji reliabel dan valid, sedangkan dalam menguji data memakai *Path Analysis* atau analisis jalur yang cara pengolahannya menggunakan subprogram yang bernama SPSS (*Statistical Program For Social Sciences Windows*). Selanjutnya, setelah ditemukan temuan uji data yang didapatkan, ditarik kesimpulan jika kepemimpinan Islami berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan budaya organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja PT. Pos Indonesia Kota Malang.

2.1.6 Hasil Penelitian Ilfi Nur Diana, Achmad Sani Supriyanto, Vivin Maharani Ekowati, Arga Hendra Ertanto (2021)

Penelitian ini berjudul "*Factor Influencing Employee Performance: The Role of Organizational Culture*". Maksud dari penelitian ini ialah: 1) Agar dapat memahami keberpengaruh langsung Kepemimpinan Demokratis pada kinerja pegawai, 2) untuk memahami pengaruh langsung Kepemimpinan Demokratis pada budaya organisasi, 3) untuk memahami pengaruh langsung Budaya Organisasi pada Kinerja karyawan, 4) untuk menguji peran Budaya Organisasi sebagai mediasi pengaruh Kepemimpinan Demokratis pada Kinerja Pegawai. Studi ini telah menemukan empat temuan. (1) Kepemimpinan Demokratis punya pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (2) Kepemimpinan Demokratis juga punya pengaruh yang signifikan terhadap Budaya Organisasi. (3) Budaya organisasi punya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan yang keempat, budaya organisasi dapat menjadi mediator pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan. (4) terdapat pengaruh langsung dari gaya kepemimpinan dan peran mediasi telah berkontribusi terhadap pengetahuan.

2.1.7 Hasil Penelitian Ranty Sapitri (2016)

Studi ini bertajuk "*Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru*". Hasil dari pembahasan kali ini menjelaskan jika komitmen organisasi yang diantaranya ialah komitmen afektif, komitmen kontinuans dan komitmen

normatif itu telah dimiliki oleh pegawai PLN Area Pekanbaru. Dan kinerja yang tinggi juga dimiliki oleh pegawai PLN Area Pekanbaru. Dari dalam penelitian kali ini ditunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PLN Area Pekanbaru.

2.1.8 Hasil Penelitian Kristanty Nadapdap (2017)

Penelitian berikutnya bertajuk "*Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Permata Sari*". Berlandaskan hasil dari temuan ini telah ditemukan hasil jika variabel komitmen organisasi punya signifikansi pengaruh pada kinerja karyawan PT. Mitra Permata Sari. Temuan ini bisa kita perhatikan dari uji t yang memperlihatkan jika nilai thitung dari komitmen organisasional memiliki jumlah nilai $14,09 < \text{nilai tabel } 2,01$. Kemudian, koefisien regresi mendeskripsikan jika tiap adanya peningkatan dari variabel komitmen organisasi sebesar 1 satuan, maka akan ada perubahan pada variabel kinerja kerja yang dapat disaksikan dari nilai Y, yang mana akan meningkat sejumlah 0,997 yang diasumsikan variabel yang lain diestimasikan tidak berubah. Dengan begitulah, komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Mitra Permata Sari. Berlandaskan pada uji Determinan yang telah dilakukan, nilai dari koefisien determinasi yang ditemukan berada di angka 0,792. Berlandaskan hasil uji memperlihatkan jika variabel komitmen organisasional (X) mengemukakan pengaruhnya pada variabel kinerja

karyawan (Y) di PT. Mitra Permata Sari sejumlah 79,2%. Sedangkan sisa yang berjumlah 20,8% ialah pengaruh adanya variabel bebas lainnya yang mana tidak dikaji pada studi ini.

2.1.9 Hasil Penelitian Achmad Sani dan Vivin Maharani (2015)

Penelitian selanjutnya berjudul “*Relationship between Human Resource Management (HRM) Practices and Organizational Performance Moderated by Organizational Commitment*”. Tujuan terpenting dari penelitian satu ini ialah agar dapat menetapkan bagaimana relasi antara praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) dan kinerja organisasi, dan agar dapat menetapkan apakah komitmen organisasi memoderasi relasi diantara praktik HRM dengan kinerja organisasi. Temuan pembahasan memperlihatkan jika terdapat keeratan hubungan antara praktik HRM dengan kinerja organisasi, dan hubungan tersebut semakin erat ketika komitmen organisasi dimasukkan sebagai variabel pemoderasi. Bangga dan merasa menjadi bagian dari organisasi, membuat karyawan selalu berusaha untuk memberikan nilai lebih bagi organisasi, loyal terhadap organisasi, saling membantu sesama dan memberikan dukungan, secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja organisasi.

2.1.10 Hasil Penelitian Achmad Sani dan Vivin Maharani Ekowati (2019)

Penelitian berikutnya bertajuk “*Spirituality at Work and Organizational Commitment as Moderating Variables in Relationship between Islamic Spirituality and OCB IP and Influence toward Employee Performance*”. Tujuan utama pada pembahasan kali ini ialah agar dapat

menganalisis adanya pengaruh spiritualitas kinerja terhadap variabel OCBIP, kemudian juga menganalisis pengaruh dari spiritualitas Islam terhadap variabel OCBIP yang spiritualitas dalam bekerja dan komitmen organisasi menjadi mediator dan pengaruh variabel OCBIP terhadap prestasi kerja. Studi ini dikategorikan sebagai penelitian penjelasan. Setting penelitian adalah kantor cabang BRI Syariah di Malang. Populasinya adalah karyawan kantor cabang. Sampel penelitian ini ialah pegawai BRI Syariah Malang sebanyak 217 orang. Berdasarkan temuan studi mengungkapkan jika Spiritualitas Islam tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap OCBIP, spiritualitas dalam bekerja dan komitmen organisasi yang berperan sebagai variabel moderasi dalam pengaruh spiritualitas Islam terhadap OCBIP, OCBIP memiliki pengaruh terhadap variabel prestasi kerja. OCBIP yang besar akan memproduksi kinerja kerja yang diterima lebih bagus, sedangkan jika OCBIP lebih kecil akan memproduksi kinerja kerja yang jelek pula.

Hasil Penelitian Achmad Sani, dan Vivin Maharani (2012)

Judul dari penelitian berikutnya adalah *“The Impacts of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Performance with the Among Lectorers of aculty in The Islamic Maulana Malik Ibrahim Malang University: The Mediating Effects of ORagnizational Citizenship Behavior”*. Tujuan dari pembuatan artikel ini ialah untuk menganalisa variabel gaya kepemimpinan (*transformasional*), komitmen organisasi dan perilaku kewargaan organisasi (OCB) yang berperan menjadi anteseden kinerja dosen. Populasi penelitian ini ialah

semua dosen UIN Maliki Malang di Jawa Timur yang berjumlah sebanyak 333 orang. Data-data yang terkumpul diambil melalui empat kuesioner. Kemudian penelitian ini memakai sebuah metode statistik yang bernama regresi multivariat dan analisis jalur untuk menganalisis data. Temuan tersebut memperlihatkan jika terdapat keberpengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan variabel komitmen organisasi terhadap kinerja dosen secara positif. Variabel komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap variabel perilaku kewargaan organisasi secara positif. Sedangkan perilaku kewargaan organisasi secara otomatis dapat memprediksi kinerja dari dosen. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung dan positif terhadap kinerja dosen.

2.1.11 Hasil Penelitian Elly Wahyu Hidayati, Achmad Sani Supriyanto, dan Vivin Maharani (2021)

Pembahasan berikutnya bertajuk “*Work Commitment as a Mediator of Work Environment Effect on Employee Performance*”. Sebagai komponen penting dalam mencapai maksud organisasi, manajemen sumber daya manusia untuk meraih tujuannya, organisasi harus menetapkan pedoman yang positif. Penting untuk menyadari pentingnya manusia di era global saat ini dengan meningkatkan kualitas dan kinerjanya. Tujuan pembahasan ini adalah untuk mengetahui hubungan kinerja karyawan dengan komitmen kerja, pengaruh komitmen kerja terhadap lingkungan kerja, dan komitmen kerja sebagai mediator. Sampel penelitian ini terdiri

dari 43 pegawai KPPN Kota Malang. Menggunakan kuesioner, data diperoleh langsung dari responden dan diuji menggunakan analisis jalur SPSS. Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen kerja, demikian temuan penelitian. Akibatnya, komitmen kerja dapat bertindak sebagai mediator.

2.1.12 Hasil Penelitian Indra Ardhi Kurniawan, Sri Murdiati, & Setyowati Subroto (2019)

Penelitian ini berjudul “*The Relationship Between EFL Teachers’ Critical Thinking, Self-Actualization Level, and Quality of Job Performance*”. Pada penelitian ini menyelidiki hubungan yang diargumentasikan antara pemikiran kritis, aktualisasi diri dan kinerja di antara guru bahasa Inggris di Ardabil-Iran. Hasil dari penelitian ini memperlihatkan bahwa berpikir kritis dan aktualisasi diri berkorelasi positif secara signifikan dengan kinerja. Uji regresi juga memaparkan jika kedua variabel prediktor termasuk juga berpikir kritis dan aktualisasi diri dapat memprediksikan variabel respon (diprediksi) yaitu kinerja. Berdasar pada hasil penelitian, pemecahan masalah dan aktualisasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja guru, seperti penelitian mengenai penilaian reflektif (King & Kitchener, 1994), pengambilan keputusan (Pardue, 1987), dan juga penelitian tentang kemampuan menilai pengaturan dan informasi secara tepat (Tanner, 1986).

2.1.13 Hasil Penelitian Gabriel K. Rais, Adolfina, Greis M. Sendow (2018)

Hasil dari adanya penelitian ini telah memperlihatkan jika secara bersamaan variabel aktualisasi diri dan juga budaya kerja pada prestasi kerja punya pengaruh yang signifikan dan positif. Selanjutnya, aktualisasi diri secara parsial juga punya keberpengaruhan positif, tapi tidak signifikan terhadap variabel prestasi kerja, dan budaya kerja punya dampak positif signifikan terhadap prestasi kerja. Oleh karena itulah dapat disimpulkan bahwa Aktualisasi Diri dan Budaya Kerja punya pengaruh terhadap Prestasi Kerja pegawai secara simultan, sehingga hemat kami pihak instansi yang bersangkutan perlu ditingkatkan lagi budaya kerja dan aktualisasi diri di dalam perusahaan dari setiap pegawai yang dimilikinya, agar menaikkan prestasi kerja yang lebih baik lagi.

2.1.14 Hasil Penelitian Umar Burhan (2019)

Penelitian ini berjudul “*Self Efficacy, Self Actualization, Job Satisfaction, Organization Citizenship Behavior (OCB) and The Effect on Employess Performance*”. Maksud dari adanya studi ini yakni untuk menganalisa aktualisasi diri, kepuasan kerja, pengaruh efikasi diri dan perilaku kewargaan organisasi (OCB) terhadap kinerja karyawan di PT. Ispat Panca Putera (IPP), baik dilakukan serentak ataupun sebagian. Metode pengumpulan data telah dilaksanakan dengan cara membagi lembar pertanyaan dan diuji dengan memakai alat analisis regresi linier berganda, uji t dan uji F. Setelah itu sampel yang dipakai dalam pembahasan ini adalah sejumlah 60 responden dari total populasi yang ada di dalam perusahaan

sebanyak 150 orang, dengan memakai *metode simple random sampling*. Hasil studi memperlihatkan jika efikasi diri, aktualisasi diri, kepuasan kerja, dan perilaku kewargaan organisasi (OCB) secara simultan memiliki efek yang positif dan signifikan terhadap variable kinerja karyawan.

2.1.15 Hasil Penelitian Dr. R. Gopinath dan D. Litt (2020)

Studi ini berjudul “*Impact of Self-Actualization on Organizational Commitment, Job Involvement and Job Satisfaction among Academic Leaders Using Structural Equation Modeling.*” Dari Hasil studi kuantitatif ini memperlihatkan jika aktualisasi diri dari seorang pemimpin akademik secara signifikan dan positif memiliki pengaruh terhadap keterlibatan kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Kemudian karena ditemukan adanya pengaruh tersebut, maka seharusnya lebih meningkatkan lagi perhatian yang serius dan langkah-langkah apa sajakah yang harus diambil untuk meningkatkan aktualisasi diri dari pemimpin akademik.

2.1.16 Hasil Penelitian Syauki (2021)

Studi ini bertajuk “Pengaruh Aktualisasi Diri dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Kerja Pegawai Baznas di Kota Medan”. Studi ini bermaksud untuk menyelidiki: (1) keberpengaruhan aktualisasi diri terhadap komitmen kerja; (2) keberpengaruhan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja dan (3) keberpengaruhan aktualisasi diri terhadap kepuasan kerja. Subjek penelitian ialah pegawai Baznas di Kota Medan dengan sampel sejumlah 173 responden. Penarikan sampel dilaksanakan dengan *proportionate simple random sampling*. Metode penelitian ini memakai

analisis jalur yang dimaksudkan menganalisa teori dan mendapatkan informasi mengenai studi. Berdasar pada uji hipotesis ditemukan: (1) terdapat pengaruh aktualisasi diri dengan komitmen kerja secara langsung dinyatakan dengan thitung $\rho_{21} > t_{tabel} \alpha=5\%$ ($2,28 > 1,64$); (2) terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen kerja secara langsung dinyatakan dengan thitung $\rho_{y1} > t_{tabel} \alpha=5\%$ ($4,36 > 1,64$) dan (3) terdapat pengaruh langsung aktualisasi diri dengan kepuasan kerja dinyatakan dengan thitung $\rho_{y2} > t_{tabel} \alpha=5\%$ ($4,82 > 1,64$). Hasil studi memberikan gambaran aktualisasi diri dan kepuasan kerja mempengaruhi komitmen kerja sebesar 32,8% dan sisanya disebabkan oleh variabel lain.

2.1.17 Hasil Penelitian Anastasia Novita Resti Handayani dan Margaretta Erna Setianingrum (2019)

“Hubungan Aktualisasi Diri dengan Komitmen Organisasi Anggota Persit Karktika Chandra Kirana” menjadi judul penelitian selanjutnya. Tidak diragukan lagi maksud dari studi ini agar dapat menentukan apakah ada korelasi antara variabel yang terkait dengan komitmen organisasi dan aktualisasi diri secara positif. Dengan menggunakan strategi purposive sampling, penelitian dilakukan terhadap anggota Persit Kartika Chandra Kirana di Batalyon Insinyur Tempur 4/TK Banyubiru dengan jumlah responden sebanyak 75 siswa. Menggunakan instrumen berdasarkan teori aktualisasi diri Maslow (1970), yaitu mampu melihat realitas secara lebih efektif, variabel aktualisasi diri telah diukur. penerimaan identitas sendiri dan orang lain; naturalisme, spontanitas, dan kesederhanaan; berpusat pada

masalah; isolasi (keinginan untuk menyendiri); otonomi (ketergantungan pada lingkungan dan budaya sendiri); kebaruan dan apresiasi yang berkelanjutan; kesadaran sosial; koneksi antarpribadi; demokratis; selera humor yang bermoral dan bermakna; kreativitas; kemerdekaan dan kenangan saat-saat. Kuesioner Komitmen Organisasi (OCQ), yang diadaptasi dan dimodifikasi dari teori Allen dan Meyer (1990) dan mencakup komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan yang telah diedit oleh peneliti, harus digunakan untuk mengukur nilai variabel komitmen organisasi. Analisis data menggunakan uji korelasi Pearson, dan hasilnya menunjukkan $r = -0,102$ dan $t = 0,192$ ($p > 0,05$), menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara variabel komitmen organisasi dan variabel aktualisasi diri pada anggota Persit Kartika Chandra Kirana. Cabang 55 Yon Zipur IV/TK. Akibatnya, hipotesis ditolak..

2.1.18 Hasil Penelitian Lydia Wairumu Wambugu (2014)

Studi ini berjudul “*Effects of Organizational Culture on Employee Performance (Case Study of Wartsila - Kipevu Ii Power Plant)*”. Studi ini dimaksudkan agar dapat memprediksi pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan berfokus kepada perusahaan Wärtsil Limited, yang mana merupakan organisasi swasta di Kenya. Maksud dari studi ini ialah untuk mendeskripsikan dan menguji secara empiris pengaruh dari adanya empat elemen budaya organisasi yakni; (1) nilai-nilai organisasi, (2) iklim organisasi, (3) gaya kepemimpinan dan (4) proses kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menyarankan bahwa manajer

harus berfokus pada faktor-faktor yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, apabila mereka ingin meningkatkan bisnis mereka. Berdasarkan hasil pembahasan, penelitian ini mengungkapkan jika nilai-nilai organisasi memiliki pengaruh yang ternyata lebih signifikan terhadap kinerja karyawan di Wärtsil, daripada iklim organisasi yang ternyata hampir sebagian besar diasumsikan sebagai hubungan yang sebaliknya. Seperti hubungan yang terlalu positif antara budaya organisasi dan kinerja karyawan telah terbentuk, hanya saja terdapat efek yang bervariasi di antara variabel-variabel dengan proses dan sistem kerja di Wärtsil yang lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.1.19 Hasil Penelitian Ul Mujeeb Ehtesham, Tahir Masood Muhammad, dan Shakil Ahmad Muhammad (2011)

Judul penelitian ini adalah “The Relationship Between Performance Management Practices and Organizational Culture: A University in Pakistan: A Case Study” Studi ini bertujuan agar dapat memperluas pengetahuan yang ada dan secara empiris menyelidiki hubungan antara komponen budaya organisasional dan praktik manajemen kinerja. Untuk menyelidiki dampak, penelitian ini menggunakan metodologi penelitian eksplorasi. 140 karyawan COMSATS Institute of Information Technology menyelesaikan kuesioner untuk menyediakan data primer penelitian. Baik dosen laki-laki maupun perempuan menjadi sampel. Data diuji dengan menggunakan statistik regresi dan korelasi. Statistik memperlihatkan jika keterlibatan berkorelasi kuat dengan kemampuan beradaptasi dan

konsistensi. Demikian pula, praktik manajemen kinerja berkorelasi positif dengan aspek lain dari budaya organisasi.

2.1.20 Hasil Penelitian Owino O. Joseph & Francis Kibera (2019)

Penelitian ini berjudul “*Organizational Culture and Performance: Evidence From Microfinance Institutions in Kenya*”. Studi ini dimaksudkan agar bisa menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja lembaga keuangan mikro di Kenya. Sebuah desain survei deskriptif *cross-sectional* diadopsi. Analisis kami mengidentifikasi klan dan hierarki sebagai tipologi budaya yang dominan dalam industri keuangan mikro. Hasil yang didapatkan memperlihatkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja non pasar. Selain itu, budaya pasar berbanding terbalik dengan rasio utang/ekuitas. Kami menyimpulkan jika budaya organisasi ialah sumber utama keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam industri keuangan mikro. Selanjutnya, kami menyimpulkan bahwa budaya pasar mempromosikan kemandirian finansial dan keberlanjutan dalam jangka panjang

2.1.21 Hasil Penelitian Salih Yesil & Ahmet Kaya (2013)

Penelitian ini berjudul “*The Effect of Organizational Culture on Firm Financial Performance: Evidence from a Developing Country*”. Literatur tentang budaya organisasi terus-menerus memperkuat gagasan bahwa budaya organisasi diperlukan untuk fungsi dan kinerja organisasi yang efektif. Walaupun banyak peneliti telah menelusuri relasi antara budaya organisasi dan kinerja, temuan empiris sepertinya bercampur dan

tidak begitu meyakinkan. Artikel ini dimaksudkan untuk menyelidiki lebih lanjut peran budaya organisasi pada kinerja keuangan organisasi. Hipotesis penelitian dikembangkan dari literatur terkait dan diuji melalui data yang dikumpulkan dari manajer perusahaan di Gaziantep di Turki. Data dianalisis regresi melalui program SPSS. Berdasarkan hasil analisis penelitian memperlihatkan jika dimensi budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan. Mengingat keterbatasan penelitian saat ini, temuan perlu dievaluasi dengan hati-hati. Diskusi dan implikasi hasil disediakan di bagian kesimpulan penelitian

2.1.22 Hasil Penelitian Wahyudi & Tupti (2019)

“Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” menjadi judul penelitian berikut ini. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh budaya organisasi, tetapi tidak signifikan, menurut temuan penelitian ini. Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sebagian. Dengan demikian, meskipun tidak signifikan, pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebagian positif. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja.

2.1.23 Hasil Penelitian Junaidi & Susanti (2019)

Penelitian ini bertajuk “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat”. Tujuan pembahasan ini adalah untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap

kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Baltekkomdik Provinsi Sumatera Barat. Dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja pegawai.

2.1.24 Hasil Penelitian Dr. Hueryen Yeh (2019)

“The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance” menjadi judul dalam penelitian ini. Penelitian ini menyelidiki pengaruh gaya kepemimpinan pada hubungan antara komitmen organisasi dan prestasi kerja dengan menggunakan data survei dari karyawan anak perusahaan sepatu Taiwan di Cina. Untuk mengumpulkan data dari karyawan anak perusahaan sepatu Taiwan di China, penelitian ini membagikan 1600 kuesioner. 26% orang benar-benar merespons. Hasil penelitian menemukan bahwa (a) komitmen organisasi berkorelasi positif dengan tipe kepemimpinan, (b) prestasi kerja berkorelasi positif dengan komitmen organisasi, (c) tipe kepemimpinan berkorelasi positif dengan prestasi kerja, dan (d) komitmen organisasi sebagian memediasi hubungan antara jenis kepemimpinan dan kinerja pekerjaan.

2.1.25 Hasil Penelitian Mojtaba Rafiei, Mohammad Taghi Amini, dan Navid Foroozandeh (2014)

“Studying the impact of the organizational commitment on the job performance” menjadi judul dalam penelitian ini. Analisis ini menunjukkan bahwa prestasi kerja dipengaruhi secara signifikan oleh variabel komitmen

organisasi. Studi ini juga menunjukkan bahwa kinerja meningkat secara signifikan dengan tiga dimensi komitmen organisasi: afektif, keberlanjutan, dan komitmen normatif. Jelas dari temuan ini bahwa komitmen karyawan sangat terkait dengan prestasi kerja.

2.1.26 Hasil Penelitian Suharto, Suyanto, Nedi Hendri (2019)

Studi ini berjudul “*The Impact of Organizational Commitment on Job Performance*”. Maksud dari studi ini membahas tentang pengaruh langsung kompetensi multikultural, keadilan organisasi dan komitmen organisasi terhadap prestasi kerja. Hasil studi yang baru saja dilakukan menunjukkan bahwa variabel kompetensi multikultural mempunyai pengaruh secara langsung terhadap keadilan organisasi, berikutnya kompetensi multikultural berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi, kemudian kompetensi multikultural tidak berpengaruh secara langsung terhadap prestasi kerja, variabel keadilan organisasi berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi, variabel keadilan organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap variabel prestasi kerja, dan variabel kewajaran organisasi. komitmen organisasi secara langsung mempengaruhi prestasi kerja.

2.1.27 Hasil Penelitian Lee Huey Yiing dan Kamarul Zaman Bin Ahmad (2009)

Penelitian ini berjudul “*The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and*

job satisfaction and performance”. Setelah analisis faktor, analisis reliabilitas, korelasi Pearson, dan pengujian hipotesis regresi berganda hirarkis, statistik deskriptif digunakan. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam memoderasi hubungan antara perilaku kepemimpinan dan komitmen organisasi, dengan beberapa pengecualian. Kepuasan kerja ditemukan secara signifikan dipengaruhi oleh komitmen organisasi, tetapi variabel kinerja karyawan tidak. Namun, hubungan antara komitmen dan kepuasan hanya dipengaruhi oleh budaya yang mendukung.

2.1.28 Hasil Penelitian Bambang Jatmiko, Titi Laras, Azidatur Rohmawati (2020)

Studi ini berjudul “*Budgetary Participation, Organizational Commitment, and Performance of Local Government Apparatuses*”. Dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening, studi ini bertujuan agar dapat mengumpulkan bukti empiris mengenai dampak keterlibatan penganggaran dan pemahaman sistem akuntansi terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Hasil diskusi memperlihatkan jika komitmen organisasional tidak dipengaruhi oleh partisipasi penganggaran; Komitmen organisasi didorong oleh pengetahuan tentang sistem akuntansi; Kinerja pejabat pemerintah daerah tidak dipengaruhi secara positif oleh komitmen organisasi; kerja sama anggaran tidak secara pasti memengaruhi presentasi alat pemerintah lokal; Kinerja pejabat pemerintah daerah meningkat ketika mereka mengetahui sistem akuntansi; Komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja aparatur pemerintah

daerah sebagai hasil partisipasi dalam penganggaran; padahal komitmen organisasi berdampak positif terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah sebagai akibat dari pemahaman sistem akuntansi.

2.1.29 Hasil Penelitian Kaplan Metin dan Kaplan Asli (2018)

Penelitian ini bertajuk "*The Relationship between Organizational Commitment and Work Performance: a Case of Industrial Enterprises*". Maksud dari studi ini ialah untuk menyelidiki bagaimana kinerja karyawan dengan komitmen organisasi itu terpengaruhi (komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan). Sampel termasuk 329 pegawai dari perusahaan Turki yang menjadi anggota Kamar Dagang dan Industri Konya. Komitmen afektif berpengaruh terhadap prestasi kerja secara positif dan signifikan, menurut analisis regresi; komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

2.1.30 Hasil Penelitian Amin Nikpour (2017)

Penelitian ini bertajuk "*The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: The Mediating Role of Employee's Organizational Commitment*". Maksud dari studi ini ialah untuk menyelidiki peran mediasi komitmen organisasi karyawan pada hubungan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi. Studi ini termasuk penelitian deskriptif dan korelasional yang dikerjakan melalui metode survey. Menurut temuan penelitian, model yang diusulkan adalah model yang cocok, dan budaya organisasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja organisasi selain dampak langsungnya melalui mediasi

komitmen organisasi karyawan; tingkat dampak tidak langsung ini jauh lebih besar daripada tingkat dampak langsung.

2.2. Kajian Teori

2.2.1 Konsep Budaya Organisasi

2.2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Wibowo (2013:19) berpendapat bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi ialah filosofi dasar organisasi yang berisikan norma-norma, nilai-nilai bersama, dan keyakinan yang telah menjadi sebuah ciri inti atau karakteristik tentang bagaimanakah cara dalam mengerjakan sesuatu dalam perusahaan. Setelah itu dari adanya keyakinan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai dapat dijadikan sebagai petunjuk karyawan di dalam perusahaan untuk melakukan pelaksanaan kinerjanya masing-masing.

Selain itu, menurut Darodjat dalam Amanda (2017:86) budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai suatu perangkat system yang terdiri dari nilai-nilai, asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan, atau peraturan-peraturan yang sudah berlaku cukup lama dan telah disetujui serta diikuti bersama oleh anggota-anggota yang ada di dalam organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku dan sebagai pemecah masalah yang terjadi di dalam suatu organisasi.

Kemudian Robbins dalam Amanda, dkk. (2017) dipaparkan mengenai karakteristik dari budaya organisasi, yakni: “(1) Inovasi dan pengambilan resiko, (2) Perhatian terhadap detail, (3)

orientasi hasil, (4) orientasi orang, (5) orientasi tim, (6) keagresifan, dan (7) kemantapan.”

2.2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi

Amanda (2017:87), budaya organisasi memiliki beberapa tujuan, yang pertama adalah memberikan batasan (borders) bagi peran-peran yang harus diinterpretasikan sedemikian rupa sehingga cukup memperjelas perbedaan antar organisasi. Fungsi kedua adalah memberikan pengetahuan identitas tentang sesuatu yang lebih besar dari kepentingan individu anggota organisasi. Terakhir, budaya organisasi mampu membentuk pola pikir dan perilaku anggota organisasi. Selain itu, Amanda (2017:87), beberapa indikator budaya organisasi dapat digunakan, antara lain: kesadaran diri, penetapan tujuan yang agresif, kepribadian yang positif, kinerja, dan mentalitas tim di mana anggota bekerja sama dengan baik serta berkomunikasi dan berkoordinasi. efektif. Munculnya berbagai ide atau solusi yang nantinya akan menanamkan budaya dalam organisasi merupakan langkah awal dalam proses pembentukan budaya organisasi. Ide atau solusi ini bisa berasal dari individu atau kelompok mana pun, di level mana pun, atau di atas.

2.2.1.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Sutrisno (2018:17), ada 10 macam ciri kunci sebagai pusat dari budaya organisasi, yakni diantaranya adalah :

- 1) *Member identity*, yakni identitas dari seorang anggota perusahaan secara menyeluruh, dibanding dengan identitas yang ada di kelompok kerja atau bidang profesi masing-masing.
- 2) *Group emphasis*, yakni berapa tinggi aktivitas kerja yang dilakukan secara bersama-sama yang lebih diperhatikan ketimbang melakukan aktivitas kerja secara individu.
- 3) *People focus*, yakni berapa jauh keputusan yang diambil oleh pihak manajemen untuk menimbang keputusan tersebut terhadap kebutuhan anggota organisasi.
- 4) *Unit integration*, yakni seberapa jauh unit-unit yang ada di dalam organisasi dikondisikan agar bisa beroperasi secara bersama-sama.
- 5) *Control*, yakni berapa banyak aturan-aturan, atau peraturan yang telah ditetapkan, dan pengawasan secara langsung yang difungsikan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku para karyawan.
- 6) *Reward criteria*, yakni berapa besar jumlah imbalan yang dapat dialokasikan oleh pihak manajemen sesuai dengan kinerja karyawan selama bekerja, dibandingkan alokasi berdasarkan nilai seniortas, favoritisme, atau pun faktor yang bukan termasuk ke ranah kinerja lainnya.
- 7) *Conflict tolerance*, yakni berapa besar para karyawan didorong atau dimotivasi untuk bisa bersikap terbuka terhadap masalah dan kritik yang berdatangan.

- 8) *Risk tolerance*, yakni ukuran besar dorongan karyawan terhadap karyawan lain agar dapat lebih inovatif, agresif, dan lebih berani untuk mengambil risiko demi keuntungan perusahaan.
- 9) *Means-end orientation*, yakni seberapa besar pihak manajemen dalam memperhatikan alasan atau hasil dibanding dengan teknik yang digunakan dan proses yang dilakukan untuk menumbuh kembangkan hasil kerja.
- 10) *Open-system focus*, yakni seberapa besarkah pengawasan organisasi dan respons yang dikerahkan untuk mentransformasi lingkungan eksternal di sekitarnya.

2.2.1.4 Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Apabila diambil dari penelitian David Drennan dalam Sulaksono (2015:13) terdapat banyak hal yang dapat mempengaruhi budaya organisasi, diantaranya adalah:

- a. Pengaruh dari pihak pimpinan atau yayasan yang dominan atau lebih menguasai.
- b. Sejarah dari organisasi dan tradisi turun-temurun yang cukup lama.
- c. Teknologi produksi, dan jasa.
- d. persaingan dan Industri.
- e. Pelanggan atau stakeholder akademis.
- f. Harapan organisasi atau perusahaan.
- g. kontrol dan Sistem Informasi.
- h. Peraturan dan lingkungan perusahaan.

- i. kebijakan dan Prosedur.
- j. Sistem pengukuran dan imbalan.
- k. Sumber daya dan organisasi.
- l. Motto, tujuan, dan nilai.

2.2.1.5 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Sulaksono, (2015:7) terdapat karakteristik-karakteristik yang di jadikan indikator dalam budaya organisasi, seperti diantaranya adalah:

- a. Inovasi dan keberanian dalam megambil resiko. Bermakna sampai sejauh manakah anggota itu di dorong dalam bersikap berani mengambil risiko dan inovatif.
- b. Perhatian pada hal-hal yang rinci. Atau sampai sejauh manakah anggota itu dapat melaksanakan presisi, analisa, dan perhatian pada hal-hal yang lebih rinci.
- c. Orientasi hasil. Atau hingga sejauh manakah kemampuan pengelolaan manajemen yang lebih memfokuskan pada hasil daripada teknik dan proses yang dipakai untuk mencapai *result* yang diinginkan.
- d. Orientasi orang. Atau hingga sejauh manakah keputusan-keputusan dari pihak manajemen dalam menimbang berbagai macam efek dari output keputusan tersebut terhadap orang yang berada dalam organisasi.

- e. Orientasi tim. Atau sampai sejauh manakah aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan secara bersama-sama jika dibanding dengan kegiatan yang lebih bersifat perorangan.
- f. Keagresifan. Yaitu sampai sejauh manakah anggota dalam bersikap antusias, ambisius, dan kompetitif.
- g. Stabilitas. Atau sampai sejauh manakah aktivitas-aktivitas organisasi yang lebih mengarah kepada dipertahankannya status quo jika dibandingkan dengan pertumbuhan.

2.2.1.6 Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam

Abdul Manan dalam Hakim (2011), menjelaskan bahwa landasan dari adanya sebuah basis ekonomi Islam bisa dipakai sebagai dasar budaya kerja organisasi. Budaya yang dimaksud berdasar pada tiga buah pikir fundamental, yakni iman pada Allah (*tauhid*), kepemimpinan (*khilafah*) dan keadilan (*a'dalah*).

Tauhid merupakan salah satu landasan yang sangat penting dan mendasar karena telah menjadi landasan bagi segala aktivitas ibadah yang baik, termasuk membaca atau mengaji ayat-ayat Alquran, puasa, shalat, dan sebagainya, dalam bidang muamalah. termasuk moral kerja keras. Menurut *Tauhid*, Allah, Yang Mahakuasa dan Satu-Satunya, adalah pencipta alam semesta dan satu-satunya pemilik alam semesta. Dia telah menciptakan segalanya dengan satu tujuan dalam pikiran. Akibatnya, ada makna dalam setiap keberadaan di alam semesta ini, termasuk keberadaan manusia.

Landasan atau dasar yang berikutnya dalam budaya organisasi dalam perspektif Islam yakni *khilafah* atau biasa disebut dengan kepemimpinan. Arti dari kata *khilafah* sendiri ialah kepemimpinan, dan juga di dalam arti kata kepemimpinan terdapat suatu sosok yang bisa disebut sebagai seorang pemimpin (*khalifah*). Seorang muslim pasti telah memercayai bahwa apapun yang telah diadakan oleh Allah di muka bumi ini ialah demi kebaikan semata, dan apapun yang telah Allah berikan pada manusia tidak lain dan tidak bukan adalah sarana atau perantara untuk membuat seseorang sadar atas fungsinya sebagai pengelola bumi (*khalifah*). Seperti yang sudah disebutkan dalam firman-Nya dalam QS. Al Baqarah ayat 29:

هُوَ الَّذِي خَلَقَ لَكُمْ مَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا ثُمَّ أَسْتَوَىٰ إِلَى السَّمَاءِ
فَسَوَّاهُنَّ سَبْعَ سَمَاوَاتٍ ۚ وَهُوَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

Artinya : “Dialah Allah, yang menjadikan segala yang ada di bumi untuk kamu dan Dia berkehendak (menciptakan) langit, lalu dijadikan-Nya tujuh langit. Dan Dia Maha Mengetahui segala sesuatu (QS. Al-Baqarah: 29).”

Manusia ditakdirkan menjadi sebagai seorang *khalifah* di dunia ini (Al-Baqarah: 30, Al-An’am: 165, Al-Faathir: 39, Shad: 28, dan Al-Hadiid: 7) dan segala sumber daya serta potensi yang berada di sekitar kita merupakan suatu tugas wajib yang diemban oleh manusia untuk diolahnya (QS. Al-Hadiid: 7). Oleh karena itulah,

kita sebagai seorang yang takdirkan menjadi *khalifah fil ard* haruslah bertanggung jawab kepada-Nya secara penuh dalam melaksanakan pekerjaan atau peran sesuai dengan petunjuk yang telah diberikan-Nya. Sehingga landasan kedua yang harus ditanamkan dalam budaya organisasi Islam ialah konsep kepemimpinan (*khilafah*) dalam rangka bertanggung jawab terhadap manajemen organisasi yang mana suatu saat nanti harus dipertanggung jawabkan di alam berikutnya.

Dasar yang ketiga dalam budaya organisasi perspektif Islam ialah konsep keadilan (*al-'adl*). Ketika seorang muslim mulai melaksanakan aktivitas pekerjaannya, maka orang itu tentunya harus bekerja sejalan dengan syariah Islam yang berlaku dan menjalani segala petunjuk yang telah diberikan oleh Rasulullah SAW, tidak hanya sekedar menuruti nafsu saja ataupun dengan cara yang buruk dan kotor demi mengejar keuntungan duniawi yang besar. Dengan adanya budaya organisasi yang berlandaskan keadilan, maka tiap-tiap karyawan yang berada pada organisasi itu dituntut untuk melakukan tugasnya dengan penuh tanggung jawab seperti yang telah dipaparkan dengan gamblang dalam Al Quran surat Al-Isra ayat 84:

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ ۖ فَرِيضَتُكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا

Artinya : "Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya (QS. Al-Isra': 84)."

Ayat tersebut menunjukkan jika tiap-tiap muslim harus melakukan perannya masing-masing di setiap aktivitas pekerjaannya guna sebagai seseorang yang profesional baik di dalam pengelolaan tugas atau pun pengelolaan organisasinya.

2.2.2 Konsep Aktualisasi Diri

2.2.2.1 Pengertian Aktualisasi Diri

Maslow dalam Arianto yang dikutip oleh Adhani (2013:1226) memaparkan jika aktualisasi diri ialah sebuah proses untuk jadi sosok diri sendiri dan mengembangkan sifat-sifat serta potensi psikologis yang unik yang ada dalam diri individu tersebut.

Adhani (2013:1226) melanjutkan tanpa melihat asal-usul suku individu, setiap manusia merasakan tahapan-tahapan peningkatan pencapaian atau kebutuhan di dalam hidupnya. Kebutuhan yang dimaksud yaitu berupa kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial atau kasih sayang, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan untuk beraktualisasi diri. Seseorang yang sudah bisa mengaktualisasikan dirinya sangat tahu jika terdapat eksistensi atau hambatan lain yang tinggal (*inweling*) didalam (internal) atau di luar (eksternal) keberadaannya sendiri yang menyesuaikan tindakan dan perilakunya untuk mengerjakan sesuatu (Adhani, 2013:1226).

2.2.2.2 Hambatan Aktualisasi Diri

Asmadi (2008:7) mengungkapkan jika terdapat beberapa hambatan dalam memenuhi kebutuhan aktualisasi diri. Hambatan yang dimaksud terpecah menjadi dua bagian, yaitu hambatan secara internal (dari dalam) dan eksternal (dari luar). Hambatan internal ialah hambatan yang asalnya berada dalam diri seseorang, seperti adanya ketidaktahuan akan potensi dalam diri serta rasa ragu-ragu dan rasa takut untuk memperlihatkan potensi diri, sehingga potensi yang dimilikinya terus terpendam. Kemudian hambatan eksternal yakni berupa hambatan dari dari luar, seperti budaya di masyarakat yang tidak mendukung, atau pun lingkungan sekitar lainnya yang berhubungan dengan dirinya.

2.2.2.3 Karakteristik Aktualisasi Diri

Menurut Maslow dalam Nawawi yang dikutip oleh Adhani (2013:1226) menyebutkan jika terdapat beberapa karakteristik atau ciri khas yang menunjukkan jika seseorang telah mencapai pada tahap aktualisasi diri, yaitu: 1. Mampu melihat kenyataan secara lebih efisien, 2. Penerimaan pada diri sendiri dan orang lain dengan apa adanya, 3. Spontanitas, 4. kesederhanaan dan kewajaran, 5. Terpusat pada persoalan, 6. membutuhkan kesendirian, 7. otonomi (kemandirian terhadap kebudayaan dan lingkungan), 8. Kesegaran dan apresiasi yang berkelanjutan, 9. kesadaran sosial, 10. hubungan interpersonal, 11.

demokratis, 12. kreativitas, 13. independensi, dan 14. pengalaman puncak (*peak experiance*).

2.2.2.4 Indikator Aktualisasi Diri

Menurut Maslow dalam Sarwono, (2000:170) memaparkan jika ada 9 indikator dalam aktualisasi diri, yaitu :

a) Persepsi yang tepat tentang realita

Seseorang yang mencapai pada pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri akan mempunyai persepsi yang baik terhadap realita disekitarnya.

b) Menerima diri sendiri, orang lain, dan lingkungan dengan baik.

Seseorang yang telah mencapai aktualisasi diri lebih mudah menerima dirinya sendiri, yakni segala kekurangan yang dimilikinya akan mudah dia atasi. Begitu pula penerimaan orang-orang yang di sekitarnya akan membaik karena kemampuannya dalam bersosial juga cukup baik.

c) Spontanitas

Seseorang yang mencapai pada pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri memiliki spontanitas yang baik dibandingkan dengan orang biasa. Mereka dapat merespon sesuatu dengan cepat dan memutuskan langkah-langkah selanjutnya.

d) Fokus terhadap target pencapaian

Seseorang yang telah mencapai aktualisasi diri akan lebih focus terhadap target yang akan dia capai. Target-target yang telah

ditetapkan itulah yang akan menjadi dasar dalam melakukan sesuatu.

e) Otonomi

Otonomi berarti bebas dari berbagai otoritas eksternal atau dari orang lain yang mengikat dirinya. Orang yang mencapai aktualisasi diri akan lebih mandiri dalam menyelesaikan masalah di hidupnya tanpa harus bergantung pada orang lain. Mereka akan mengandalkan dirinya sendiri selama dirinya saja sudah sanggup mengatasi permasalahan tersebut.

f) Kedekatan dengan individu yang lain

Orang yang mencapai aktualisasi diri lebih mudah bergaul dengan orang lain, sehingga kedekatan dengan individu yang lain dapat dinilai cukup baik.

g) Mendalami hubungan interpersonal

Seseorang yang mencapai pada aktualisasi diri akan mendalami hubungan interpersonalnya dengan orang lain dengan baik. Hubungan interpersonal merupakan interaksi yang dilakukan oleh seseorang dengan orang lain di segala situasi dan dalam setiap bidang kehidupan, dan hubungan itu juga mendatangkan kebahagiaan serta kepuasan hati bagi kedua belah pihak.

h) Nyaman dan Solid

Seseorang yang mencapai aktualisasi diri akan selalu merasa nyaman dalam kehidupan termasuk pekerjaannya dan memiliki solidaritas yang tinggi terhadap sesamanya.

- i) Memiliki selera humor dan bisa bergurau

Pada dasarnya, disaat seseorang mengalami pengaktualisasian diri, maka antara bekerja dengan bermain akan tertransendensikan. Seperti bekerja, hobi, liburan dan lain-lain akan menyatu menjadi satu. Sehingga mereka akan sangat asyik dalam melakukan pekerjaannya sama halnya seperti bermain.

2.2.2.5 Kebutuhan Aktualisasi Diri Dalam Perspektif Islam

Sebelum manusia dilahirkan, Allah telah memberikan bekal keahlian membedakan yang baik dan buruk. Hal itu berarti Allah telah memberikan hak prerogatif pada manusia dan memaparkan konsekuensi yang akan diterima karena pilihan yang diambil di dunia. Allah telah menetapkan takdir tiap insan, sehingga ada manusia yang memilih jalan kebaikan dan ada juga yang memilih keburukan sesuai dengan kesadaran mereka masing-masing.

Kemudian, Allah telah membiarkan mereka berkompetisi dalam berbuat kebaikan agar tetap terbuka rahmat-Nya bagi seluruh umat manusia. Prinsip yang Dia garis bawahi ialah sinkronisasi balasan di dunia akhirat kelak dengan perbuatan manusia di dunia yang fana ini. Yang menjadi pembeda balasan Allah pada para manusia di hari pembalasan hanyalah ketaqwaan kepada-Nya.

Allah telah membuat ketaatan dan penghambaan manusia kepada-Nya sebagai tujuan paling tinggi. Itulah satu-satunya yang menjadi tolok ukur aktualisasi diri dalam Islam hingga menjadi jelas, manakah aktualisasi diri yang baik dan manakah aktualisasi diri yang tidak baik. Artinya, aktualisasi diri itu bukan menjadi tujuan akhir hidup manusia, melainkan hanyalah perantara untuk meraih maksud yang lebih tinggi, yakni taat pada Allah dan Rasul-Nya.

Di ayat-ayat di Al-qur'an dan hadits-hadits nabi telah menjelaskan betapa pentingnya manusia beraktivitas atau bekerja sesuai dengan kesiapan masing-masing. Itu berarti tiap manusia mempunyai kesiapan yang satu sama lain berbeda tanpa kehilangan semangat untuk mencari petunjuk Allah.

Oleh karena itulah, Allah swt berfirman:

سَبِّحْ اسْمَ رَبِّكَ الْأَعْلَى (1) الَّذِي خَلَقَ فَسَوَّى (2) وَالَّذِي قَدَّرَ فَهَدَى (3)

Artinya: "Sucikanlah nama Rabb-mu Yang Mahatinggi. Yang menciptakan dan menyempurnakan [penciptaan-Nya]. dan yang menentukan kadar [masing-masing] dan memberi petunjuk." (al-A'laa: 1-3) "

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan Sebutkanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu,

dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS. At-Taubah:105).”

Dari ayat ini dapat kita ambil hikmahnya, bahwa Allah telah memerintahkan kita untuk bekerja semaksimal mungkin. Perlu dicatat bahwa segala pekerjaan yang kita lakukan selalu diawasi oleh Allah dan Rasul-rasul-Nya, serta orang-orang mukmin juga ikut menyaksikan juga. Sehingga kita tidak bisa sembarang beraktualisasi diri, meskipun itu adalah kebutuhan paling puncak yang sangat diinginkan oleh orang-orang yang sudah melewati tahap-tahap hierarki kebutuhan yang lainnya.

2.2.3 Konsep Komitmen Organisasi

2.2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Porter, dkk dalam Yusuf dan Syarif (2017:21) berpendapat bahwa komitmen ialah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang pada organisasinya. Atau dapat dikatakan bahwa komitmen organisasional itu berfungsi sebagai derajat seberapa jauhkah karyawan dalam mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi itu. Mowday, dkk. dalam Yusuf dan Syarif (2017:22) menjelaskan jika komitmen organisasi memperlihatkan dukungan dan keyakinan yang kuat pada nilai-nilai dan sasaran-sasaran (goal) yang ingin diraih oleh organisasi.

2.2.3.2 Dimensi Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen yang dikutip dalam Yusuf dan Syarif (2017:28) menjelaskan bahwa komitmen organisasi mempunyai tiga dimensi berikut. Pertama ialah komitmen afektif, kedua yakni komitmen kontinyu, dan yang terakhir adalah komitmen normatif.

1. **Komitmen Afektif** : adalah suatu ikatan dalam diri karyawan secara emosional dalam mengidentifikasi dan mengaitkan dirinya dengan organisasi. Komitmen afektif dapat diartikan juga menjadi penentu atas loyalitas dan dedikasi seorang anggota organisasi. Seorang karyawan yang tinggi komitmen afektifnya maka mereka memiliki kecenderungan dapat memperlihatkan rasa memiliki terhadap perusahaan atau organisasi yang ditempatinya, berkembangnya partisipasi di dalam kegiatan organisasi, rasa ingin agar bisa meraih tujuan organisasi, dan rasa ingin agar bisa terus tetap bertahan di dalam organisasi (Rhoades, Eisenberger, & Armeli dalam Yusuf dan Syarif, 2017:28).
2. **Komitmen Kontinu**: Komitmen kontinu merupakan komitmen yang berkaitan dengan persepsi seseorang terhadap resiko dan biaya apabila sampai pergi dari organisasi yang sekarang ia tempati. Dari penjelasan di atas, dua aspek pada komitmen kontinu, yaitu: 1.) Melibatkan pengorbanan pribadi jika sampai pergi meninggalkan organisasi dan 2.) Ketiadaan alternatif atau tidak ada pilihan lain bagi orang itu. Fakta ini memperlihatkan adanya sebuah

pertimbangan untung atau rugi yang muncul di dalam diri karyawan yang berkaitan dengan rasa ingin untuk tetap bekerja di perusahaan atau lebih memilih untuk meninggalkan organisasi. Komitmen kontinu sesuai dengan pendapat yang dilontarkan oleh Becker bahwa komitmen kontinuans merupakan kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain maupun alternatif tingkah laku lain karena terdapat ancaman akan kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinu ini dapat bertahan di dalam organisasi disebabkan mereka butuh untuk (*need to*) melakukan hal tersebut karena mereka sudah tidak ada pilihan yang lainnya.

3. Komitmen Normatif : Komitmen normatif merupakan komitmen yang didasarkan pada perasaan wajib dan merasa bertanggung jawab terhadap organisasi yang dimasukinya. Komitmen normatif sangat berkenaan dengan rasa wajib agar terus melakukan pekerjaannya dalam suatu organisasi. Hal yang seperti ini mengartikan bahwa seorang karyawan yang punya komitmen normatif yang berkadar tinggi akan merasa jika mereka harus (*ought to*) dan merasa bertanggung jawab untuk tetap bertahan di dalam organisasi. Kemudian Wiener (dalam Meyer dan Allen, 1990) juga memaparkan bahwa komponen dari komitmen ini adalah sebagai tekanan normatif yang telah terinternalisasi secara keseluruhan di dalam diri untuk bertingkah laku tertentu sehingga dapat memenuhi

tujuan dan minat organisasi. Oleh sebab itu, perilaku karyawan yang memiliki komitmen ini dilandasi dengan adanya kepercayaan tentang “apa yang benar” serta berkenaan erat dengan problematika moral.

2.2.3.3 Cara Meningkatkan Komitmen Organisasi

Menurut McShane & Von Glinow dalam Yusuf dan Syarif (2017:36) cara untuk membentuk loyalitas organisasi, diantaranya :

1. Dukungan dan keadilan. Komitmen afektif karyawan dapat meningkat seiring waktu dalam suatu organisasi selama mereka melaksanakan pekerjaan mereka kepada para karyawan dan dapat menaati nilai-nilai kemanusiaan, seperti integritas moral, pengampunan, kesopanan, dan keadilan. Sebuah organisasi yang dapat menjamin kesejahteraan karyawannya dapat meningkatkan ukuran loyalitas yang lebih tinggi dengan cara memberikan imbalan yang sesuai dengan kinerjanya.
2. Nilai-nilai bersama. Makna komitmen afektif itu sendiri mengarah pada identifikasi individu terhadap organisasi. Jika karyawan dapat percaya bahwa nilai-nilai mereka selaras dengan nilai-nilai dominan organisasi, identifikasi ini akan mencapai puncaknya. Ketika anggota menyepakati nilai-nilai yang memandu keputusan perusahaan, mereka juga dapat merasa lebih nyaman dan dapat diprediksi. Kemudian, dari rasa aman ini, mereka mungkin lebih termotivasi untuk tetap bersama perusahaan.

3. Kepercayaan. Dalam situasi berisiko, kepercayaan lebih dipengaruhi oleh ekspektasi positif individu terhadap orang lain. Secara alami, Anda harus menunjukkan kepercayaan untuk mendapatkan kepercayaan orang lain. Ketika karyawan memiliki kepercayaan pada penyelia mereka, mereka lebih mampu memahami satu sama lain dan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan mereka.
4. Pemahaman organisasi. Karena identifikasi individu dengan organisasi adalah apa yang membentuk komitmen afektif, dapat disimpulkan bahwa mentalitas ini akan tumbuh lebih kuat ketika pekerja mampu memahami bisnis, termasuk masa lalu, sekarang, dan masa depan. Komunikasi yang terbuka dan cepat dari pimpinan organisasi, serta kesempatan untuk berkomunikasi dengan rekan kerja di seluruh organisasi, juga dapat meningkatkan pemahaman organisasi, sehingga meningkatkan loyalitas.
5. Keterlibatan karyawan. Keterlibatan pegawai mampu menaikkan komitmen afektif dengan cara menguatkan identitas sosial anggota terhadap organisasi. Karyawan merasa jika mereka ialah bagian dari organisasi disaat mereka ikut mengambil bagian dalam keputusan yang dapat mengarahkan mereka untuk mewujudkan masa depan perusahaan. Keterlibatan karyawan juga dapat membangun kesetiaan karena melibatkannya ialah bukti kepercayaan perusahaan dengan karyawan.

2.2.3.4 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2008:163), ada 4 faktor penyebab yang dapat berdampak pada komitmen pegawai yang ada dalam perusahaan, yakni diantaranya adalah:

1. Faktor personal, semisal tingkat pendidikan, kepribadian, jenis kelamin, pengalaman kerja, usia, dll;
2. Karakteristik pekerjaan, semisal peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, tantangan, konflik, lingkup jabatan, dll;
3. Karakteristik struktur, semisal kecil/besarnya perusahaan, kehadiran serikat pekerja, bentuk perusahaan (desentralisasi/sentralisasi);
4. Pengalaman kerja. Pengalaman karyawan dalam bekerja sangat berdampak pada ukuran komitmen karyawan di dalam perusahaan.

2.2.3.5 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah, (2008:156) terdapat beberapa komponen yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur Komitmen Organisasi, diantaranya adalah:

1. Kemauan karyawan

Rasa kepedulian atau kemauan dari seorang karyawan untuk berkomitmen pada organisasi dikenal sebagai kemauan karyawan. Kesiediaan karyawan untuk bekerja seringkali dipicu oleh munculnya kecintaan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, rekan kerja, dan faktor-faktor lain yang dapat membantu seorang karyawan untuk tetap setia pada bisnis.

2. Kesetiaan Karyawan

Kesetiaan karyawan ialah suatu hal yang paling diidam-idamkan oleh tiap-tiap perusahaan, disebabkan dengan adanya rasa setia pada setiap diri karyawan akan memunculkan perilaku loyalitas dan pasti akan terus mempertahankan komitmen yang ada dalam dirinya meski ia sudah menerima atau diberi tawaran lebih pada perusahaan yang lainnya.

3. Kebanggaan Karyawan Terhadap Perusahaan

Tujuan pengorganisasian adalah menumbuhkan rasa bangga terhadap usaha karena kebanggaan diawali dengan kecintaan dan kesetiaan terhadap usaha serta dibantu dengan rasa tanggung jawab atas apa yang dikerjakan. Pelan-pelan prosesnya bisa menjadi sukses, dan rasa bangga secara tidak langsung bisa muncul dalam bisnis tersebut.

2.2.3.6 Komitmen Organisasi dalam Perspektif Islam

Sikap anggota perusahaan menjadi indikator, tergantung seberapa besar tiap anggota mempunyai komitmen organisasi dan etika yang bagus. Ada dalam Al-Quran pada surat Al-Fussilat ayat 30:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَمُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا
وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya: "Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan:

"Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu (QS. Al-Fussilat: 30)."

Tekad (keyakinan) yang kuat dari karyawan dapat dilihat pada paragraf sebelumnya, yang akan memotivasi mereka agar bisa menjaga pikiran dan tubuh di waktu yang sama saat menandatangani kontrak dengan organisasi hingga maksud kedua belah pihak tergapai. Istiqomah adalah nama yang diberikan untuk tekad yang konstan ini. Jangan meragukan janji Tuhan kepada makhluknya; pahala istiqomah adalah tempat terbaik untuk itu. Komitmen organisasi didefinisikan dalam kajian Islam sebagai ketaatan seseorang terhadap suatu keyakinan dan kemauan untuk melaksanakan perintah. Pada Al-quran surat An-Nur ayat 53:

وَأَقْسَمُوا بِاللَّهِ جَهْدَ أَيْمَانِهِمْ لَئِن أَمَرْتَهُمْ لَيَخْرُجْنَ ۗ قُلْ لَا تُفْسِدُوا طَاعَةَ مَعْرُوفَةٍ ۗ
إِنَّ اللَّهَ حَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya : "Dan mereka bersumpah dengan nama Allah sekuat-kuat sumpah, jika kamu suruh mereka berperang, pastilah mereka akan pergi. Katakanlah: "Janganlah kamu bersumpah, (karena ketaatan yang diminta ialah) ketaatan yang sudah dikenal. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan (QS. An-Nur: 53)."

Dari ayat ini disebutkan bahwa ketika seseorang telah berkomitmen atau memiliki komitmen yang kuat, maka mereka akan dengan senang hati atau secara sukarela mengerjakan tiap-tiap tugas

yang telah diberikan seberat apapun itu. Seperti pada ayat sebelumnya, mereka akan pergi berperang apabila mereka diperintahkan untuk berperang tanpa perlu ragu-ragu lagi. Apalagi dilihat dari konteks dizaman sekarang, maka peperangan dapat diartikan sebagai tugas berat yang diberikan oleh individu kepada individu yang lain.

2.2.4 Konsep Kinerja

2.2.4.1 Pengertian Kinerja

Sunyoto (2011:51) menyatakan kinerja ialah hasil kerja baik secara kuantitas dan kualitas yang diraih oleh seorang karyawan di dalam mengerjakan pekerjaannya sejalan dengan tanggung jawab yang telah diembannya.

Christine, dkk. dalam Sapitri (2016:5) menjelaskan kinerja ialah pencapaian dari hasil yang dicirikan dengan keahlian tugas seseorang ataupun kelompok atas dasar tujuan yang sudah ditentukan. Bernandin, John H & Joyce E.A Russel dalam Sapitri (2016:6) kinerja digambarkan sebagai catatan *outcomes* yang diproduksi dari suatu aktivitas tertentu, dan dalam waktu tertentu. Penilaian kinerja sangatlah berguna terhadap perkembangan perusahaan secara menyeluruh. Dengan melaksanakan penilaian kinerja tersebut maka bisa diungkap seperti apa kondisi yang sebenarnya mengenai kinerja pegawai.

2.2.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkunegara (2010:13) merangkum beberapa faktor yang berdampak pada pencapaian kinerja, yaitu:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*). Kemampuan dapat dikonseptualisasikan secara psikologis sebagai kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan aktual (pengetahuan dan keterampilan). Dengan kata lain, akan lebih mudah untuk mencapai kinerja optimal oleh karyawan dan pemimpin yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) atau yang dapat dikategorikan unggul, sangat unggul, berbakat, atau jenius. Jika mereka memiliki pengetahuan yang sesuai dengan jabatannya dan kompeten dalam menjalankan tanggung jawabnya sehari-hari, maka akan lebih mudah.
2. Faktor Motivasi (*Motivation*). Sikap pimpinan dan pegawai dalam situasi kerja yang berlangsung di tempat kerja merupakan contoh motivasi. Karyawan akan lebih termotivasi bekerja jika memiliki sikap positif (pro) terhadap tempat kerjanya, sedangkan karyawan yang memiliki sikap negatif (kontra) terhadap tempat kerjanya akan kurang termotivasi untuk bekerja. Berikut ini adalah contoh lingkungan kerja yang disebutkan di sini: kondisi kerja, fasilitas tempat kerja, hubungan interpersonal, gaya kepemimpinan organisasi, dan kebijakan kepemimpinan.

Selain itu, dalam Mangkunegra (2010:16) menyatakan bahwa beberapa faktor yang dapat menentukan kinerja individu seseorang ialah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi:

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang sehat mempunyai integritas yang besar antara fisik (jasmaniah) dan fungsi psikisnya (rohani). Dengan integritas yang besar antara fungsi psikis dan fisik, membuat orang itu mampu berkonsentrasi dengan baik. Konsentrasi yang bagus ini dapat dijadikan sebagai modal utama agar dapat mendayagunakan dan mengelola potensi dalam diri secara maksimal dalam melakukan aktivitas kerja atau kegiatan sehari-hari demi meraih maksud organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Ketika waktunya untuk meningkatkan kinerja, faktor lingkungan organisasi sangat penting. Faktor lingkungan organisasi seperti wewenang yang memadai, uraian tugas yang jelas, tujuan kerja yang menantang, komunikasi yang efektif, hubungan karyawan yang harmonis, lingkungan pekerjaan yang penuh hormat dan dinamis, peluang kerja, dan fasilitas pekerjaan yang memadai ialah permisalan faktor lingkungan organisasi.

2.2.4.3 Indikator Kinerja

Menurut Robbins dalam Sulaksono (2015:14) telah ditemukan beberapa indikator dalam kinerja seseorang secara individu, yakni :

1. Kualitas. Kualitas kerja seseorang bisa dinilai dari cara berfikir seseorang pada kualitas kerja yang ditunjukkan serta kesempurnaan tugas pada kemampuan dan keterampilan seseorang.

2. Kuantitas. ialah jumlah produk yang dapat diproduksi. Kuantitas ini dapat disebut ke dalam istilah seperti jumlah unit barang yang dihasilkan, atau jumlah siklus aktivitas yang telah dikerjakan.
3. Ketepatan waktu. ialah tingkat pekerjaan seseorang bisa dituntaskan pada awal waktu yang dinyatakan, dan dilihat dari sudut pandang koordinasi dengan hasil output serta mengoptimalkan waktu yang ada untuk kegiatan lainnya.
4. Efektivitas. ialah sampai sejauh mana tingkat pemakaian sumber daya organisasi (bahan baku, teknologi, uang, tenaga) tersebut dioptimalkan dengan tujuan untuk mengembangkan dari setiap unit dalam pemakaian sumber daya.
5. Kemandirian. ialah tingkat seorang karyawan yang nantinya dapat menggerakkan fungsi kerjanya sejalan dengan kemampuan dirinya sendiri tanpa perlu bergantung pada yang lainnya.
6. Komitmen kerja. ialah tingkat yang mana seorang anggota organisasi memiliki loyalitas atau komitmen terhadap perusahaan yang ditempatinya dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

2.2.4.4 Kinerja dalam Perspektif Islam

Dalam Al-Qur'an, Allah SWT memerintahkan umat Islam agar menghindari larangan-Nya di semua bidang kehidupan, termasuk ritual sosial dan ibadah, sehingga mereka dapat melakukan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Allah berfirman dalam QS. An Nahl ayat 97:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya : “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan (QS. An-Nahl: 97).”

Ayat ini menasihati setiap Muslim, pria dan wanita, untuk melakukan perbuatan baik, terlepas dari seberapa kecil pahala mereka, terkait dengan kinerja. Akibatnya, kinerja karyawan dapat dinilai dari seberapa baik mereka mematuhi pedoman agama dengan melakukan perbuatan "baik".

2.3 Hubungan Antar Variabel

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan pada kinerja karyawan, baik secara simultan maupun parsial (Joseph & Kibera, 2019). Studi ini sejalan dengan temuan Ahmed & Shafiq (2014) yang menemukan jika kinerja organisasi dipengaruhi secara positif oleh semua aspek budaya organisasi. Kinerja juga terpengaruh oleh budaya organisasi menurut Changgriawan (2017). Berdasarkan studi tersebut, maka hipotesis yang digunakan ialah:

H1: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Aktualisasi Diri terhadap Kinerja Karyawan

Aktualisasi diri berdampak signifikan pada kinerja (Burhan, 2019). Penemuan studi ini sesuai dengan temuan Kumar et al., (2020), yang memaparkan bahwa aktualisasi diri dapat meningkatkan kinerja. Penelitian Nasserri et al. Selain itu, aktualisasi diri punya pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan, sebagaimana dinyatakan dalam (2019). Berdasarkan penelitian tersebut, maka hipotesis yang digunakan ialah:

H2: Aktualisasi Diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

3. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

(Yeh, 2019) memaparkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Temuan (Shaw, dkk., 2003) sejalan dengan temuan ini yang memperlihatkan bahwa kinerja karyawan berkorelasi positif dengan komitmen organisasi. Selain itu, studi yang dilaksanakan oleh Rafiei, dkk., (2014) juga memperlihatkan jika secara signifikan kinerja meningkat dengan komitmen organisasi. Berlandaskan penelitian tadi, maka hipotesis yang ditemukan ialah:

H3: Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional memperlihatkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Nikpour, 2017). Temuan studi ini konsisten dengan studi yang sebelumnya (Fauzan, dkk., 2023), yang memperlihatkan jika komitmen organisasi

bertindak sebagai mediator antara kinerja dan budaya organisasi. Penelitian Al-Matari, dkk. (2017) juga memperlihatkan jika komitmen organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja yang disebabkan oleh budaya organisasi. Berdasar pada studi tersebut, maka hipotesis yang ditemukan ialah :

H4: budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja melalui Komitmen
Organisasi

5. Pengaruh Aktualisasi Diri terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi

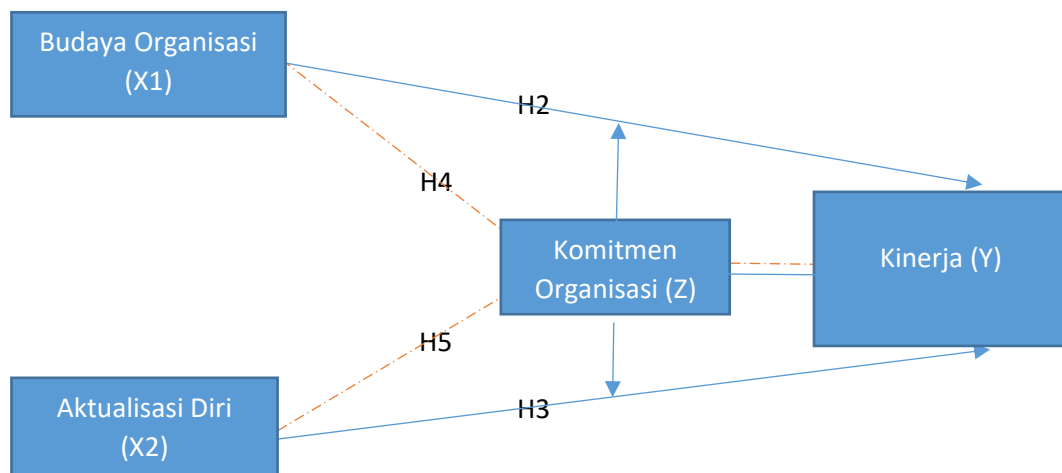
Menurut Solaja (2015), aktualisasi diri meningkatkan komitmen karyawan dan dengan demikian meningkatkan kinerja organisasi. Temuan studi ini sejalan dengan Suwarjo & Wahjono (2017) yang menjelaskan jika kepuasan kerja dapat berperan sebagai mediator antara kinerja karyawan dan motivasi kerja. Berdasarkan penelitian Lantara (2018), kepuasan kerja punya pengaruh tidak langsung terhadap kinerja dan motivasi kerja karyawan. Berdasarkan studi tadi, maka hipotesis yang ditemukan ialah:

H5: Aktualisasi Diri berpengaruh terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi

2.4 Kerangka Konseptual

Dalam menyusun kerangka konseptual, peneliti memakai path analisis yang mana berfungsi agar dapat menguji relasi antar variabel bebas dengan variabel terikat baik yang secara langsung maupun pengaruh secara tidak langsung (Supriyanto & Ekowati, 2019).

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Keterangan :

—→ : Hubungan langsung antar variabel

- - -→ : Jalur mediasi antar variabel

2.5 Hipotesis Penelitian

Dari kerangka konseptual diatas dapat ditemukan beberapa hipotesis penelitian dalam studi ini. Yaitu ialah sebagai berikut :

H1: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja

H2: Aktualisasi diri berpengaruh terhadap kinerja

H3: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja

H4: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasi

H5: Aktualisasi diri berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasi

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis studi ini apabila dikaitkan dengan tujuan penelitian maka dalam pembahasannya menggunakan metode penelitian eksplanatori (*Eksplanatory research*). (Priyono, 2008:38) menyatakan bahwa penelitian ini dilakukan supaya dapat menemukan penjelasan tentang alasan atau penyebab dari suatu gejala atau suatu kejadian yang terjadi. Interpretasi akhir dari studi ini ialah sebuah pendeskripsian yang berhubungan dengan keterkaitan sebab-akibat yang dapat dianalogikan dengan pertanyaan “Mengapa.”

Jenis studi ini ialah *Explanatory research*, penelitian eksplanatori yang dimaksudkan untuk menjawab dan menjabarkan masalah yang sedang dijumpai (Supriyanto & Maharani, 2012:14). Secara rinci beberapa maksud dari penelitian eksplanatori ialah:

- Menyusun permasalahan
- Menentukan alternatif tindakan
- Mengembangkan hipotesis
- Menentukan variabel penelitian
- Memperoleh gambaran yang jelas mengenai permasalahan.
- Menentukan prioritas untuk penelitian yang lebih lanjut (Malholtra dalam Supriyanto & Ekowati, 2012:14)

Metode yang dipakai ialah metode penelitian jenis kuantitatif. Sugiyono (2013:8) memaparkan jika penelitian kuantitatif ini adalah suatu metode yang

didasarkan pada filsafat positivisme, kemudian dipakai agar dapat mengkaji suatu populasi atau sampel-sampel tertentu. Pengumpulan data memakai instrumen penelitian yang telah disusun, dan kemudian data yang akan di analisis dengan cara statistik/kuantitatif, yang ditujukan supaya dapat menganalisis hipotesis yang sudah ditetapkan.

3.2 Populasi dan Sampel

Definisi populasi ialah subyek atau obyek yang terkumpul, mempunyai sifat dan ciri tertentu agar bisa dipelajari. Sehingga populasi tidak sekedar orang, tetapi juga benda atau obyek lain. Sedangkan sampel ialah bagian dari sekumpulan objek atau subjek yang punya ciri dan sifat tertentu agar dapat ditelaah. Dengan demikian sampel merupakan bagian dari populasi. (Supriyanto & Ekowati, 2019:21).

Populasi dari penelitian ini ialah semua karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Malang yang berjumlah 35 orang karyawan. Untuk sampel karena jumlahnya terbatas, maka semua populasi dijadikan sampel. Hal ini seperti yang tercatat dalam Arikunto (2012:134) yang menyatakan jika populasi di bawah 100 orang, jumlah sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi tersebut. Karena populasi di instansi tersebut kurang dari 100, maka yang ditetapkan sebagai sampel ialah sejumlah 35 responden.

Dalam teknik penentuan sampel, yang dipakai untuk mengambil sampel tersebut yakni dengan jenis *Non Probability Sampling* yang mana Sugiyono (2001:60) menyatakan bahwa teknik ini tidak memberi peluang yang sama bagi tiap-tiap anggota populasi yang akan dipakai menjadi sampel penelitian.

Kemudian, teknik *Non Probability Sampling* yang digunakan yakni *Sampling* Jenuh, atau cara penarikan sampel apabila keseluruhan anggota populasi tersebut dipakai sampel penelitian. Hal ini dapat dilakukan jika ukuran populasi penelitian tersebut hanya berjumlah kurang dari 30 orang (Supriyanto & Machfudz, 2010).

3.3 Lokasi Penelitian

Berdasar pada judul yang peneliti angkat, yaitu, “Pengaruh Budaya Organisasi, Aktualisasi Diri, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Muamalat Kantor Cabang Malang,” maka lokasi penelitian yang peneliti pilih berada pada Bank Muamalat Kantor Cabang Malang, tepatnya pada Jl. Kertanegara No. 2, Kidungdalem, Klojen, Kota Malang.

3.4 Definisi Operasional Variabel

3.4.1 Variabel Budaya Organisasi

Robbins dalam Sulaksono (2015:2) memaparkan bahwa budaya organisasi ialah suatu system makna bersama yang dianut oleh para anggota di dalam organisasi yang menjadi dasar pembeda suatu organisasinya dari yang lain. Budaya organisasi juga dijabarkan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan atau norma-norma yang sudah berlaku lama, disetujui bersama dan digunakan oleh para anggota pada suatu organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku dan dalam pemecahan permasalahan di dalam organisasi.

Ada tiga cara untuk menciptakan budaya organisasi: pertama, pendiri hanya merekrut dan mempertahankan karyawan yang berbagi nilai-nilai mereka. Kedua, pendiri kemudian mengindoktrinasi dan mensosialisasikan cara berpikir dan bertindak kepada anggota. Last but not least, tindakan pendiri sendiri digunakan sebagai model untuk ditiru orang lain, memungkinkan karyawan untuk menginternalisasi keyakinan, nilai, dan asumsi pendiri. Visi para pendiri kemudian dapat dipandang sebagai faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Seluruh kepribadian pendiri kini tertanam dalam budaya organisasi saat ini (Sulaksono, 2015:6).

(Sulaksono, 2015:14) mengemukakan bahwa indikator budaya organisasi dapat dijabarkan menjadi beberapa hal, diantaranya yaitu : 1.) Inovatif dalam memperhitungkan resiko, 2.) memberikan perhatian pada tiap-tiap masalah secara detail pada saat melakukan pekerjaan, akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan pada saat melaksanakan tugasnya. 3.) Berorientasi pada hasil yang akan dan harus dicapai, 4.) berorientasi pada seluruh kepentingan karyawan, 5.) agresif dalam bekerja, 6.) mempertahankan dan tetap menjaga stabilitas kerja.

3.4.2 Variabel Aktualisasi Diri

Maslow dalam Arianto yang dikutip oleh Adhani (2013:1226) menjelaskan jika aktualisasi diri ialah sebuah proses untuk menjadi diri sendiri dan mengembangkan potensi dan sifat-sifat psikologis yang unik yang ada dalam diri individu tersebut.

Maslow dalam Setiawan (2014:172) menggambarkan perilaku yang tampak pada orang yang telah merasakan aktualisasi diri dengan “delapan cara”.

- a. Aktualisasi diri dengan kata lain merasakan segala sesuatu secara penuh, apa adanya/objektif, jelas, penerimaan total dan dengan penuh konsentrasi.
- b. Aktualisasi diri dapat dikatakan juga menerima hidup sebagai proses pilihan yang mana pilihan itu menuju ke arah kebaikan. Orang yang mengaktualisasi dirinya akan memilih kehidupan yang terus tumbuh dan berkembang.
- c. Maslow mengatakan bahwa aktualisasi diri berisikan tentang apa yang ada di dalam diri yang sedang diaktualisasikan. Mengaktualisasi diri tersebut dapat meningkatkan kepekaan, baik terhadap dorongan yang ada dari dalam atau pun terhadap realitas di luar.
- d. Yang keempat, bahkan pada saat dalam keraguan, berusaha untuk jujur daripada tidak. Maksudnya, proses pengambilan tanggung jawab dalam hidup adalah langkah besar agar dapat mencapai aktualisasi diri. Dan orang yang mengaktualisasi diri cenderung lebih berani dalam mengambil segala macam bentuk tanggung jawab di tiap-tiap kejadian yang dialaminya dalam hidupnya.
- e. Spontan dalam memilih menuju pertumbuhan daripada memilih takut.

- f. Aktualisasi diri itu bukan hanya diartikan sebagai situasi akhir, tetapi juga dapat diartikan sebagai “proses mengaktualisasikan potensi seseorang setiap waktu dalam kondisi apapun.”
- g. Pengalaman puncak merupakan pengalaman singkat yang terjadi pada aktualisasi diri. Tiap-tiap orang dapat mengalami pengalaman puncak, tetapi tidak semua orang dapat mengetahuinya atau menyadarinya.
- h. mengidentifikasi diri sendiri. Memahami siapa dia, seperti apa dia, apa yang dia suka dan tidak suka, apa yang baik dan buruk untuknya, kemana dia pergi, dan apa misinya, misalnya, adalah penemuan pribadi yang berasal dari dalam dirinya. Itu juga bisa diartikan sebagai menunjukkan dan memahami kekurangan jiwa yang dimilikinya.

Sutrisno (2009:125) menyebutkan jika terdapat beberapa indikator kebutuhan aktualisasi diri, yaitu:

- a. Kebutuhan pertumbuhan (*growth need*), atau kebutuhan untuk memahami dan mengerti sesuatu, untuk berkembang dan tumbuh dengan cara menghargai orang lain.
- b. Kebutuhan pencapaian potensi seseorang (*achieving one's potential*), atau kebutuhan seseorang untuk mengembangkan kemampuan, potensi, dan bakat di dalam diri secara optimal.
- c. Kebutuhan pemenuhan diri (*self-fulfillment*), atau kebutuhan untuk memenuhi eksistensi diri dengan jalan memaksimalkan penggunaan potensi dan kemampuan yang ada dalam diri.

- d. Kebutuhan dorongan, atau dorongan yang ada dalam diri individu atau biasa disebut dengan motivasi untuk mempertahankan keberadaan dirinya sesuai dengan potensi yang di miliki.

Menurut Maslow dalam Sarwono, (2000:170) menyebutkan jika ada 9 indikator pada aktualisasi diri, yaitu :

- a. Persepsi yang tepat tentang realita
- b. Menerima diri sendiri, orang lain, dan lingkungan dengan baik.
- c. Spontanitas
- d. Fokus terhadap target pencapaian
- e. Otonomi
- f. Kedekatan dengan individu yang lain
- g. Mendalami hubungan interpersonal
- h. Nyaman dan Solid
- i. Memiliki selera humor dan bisa bergurau

3.4.3 Variabel Komitmen Organisasi

Konsep komitmen organisasi menurut O'Reilley dan Chatman dalam Kusumaputri (2018) merupakan ikatan psikologi individu pada organisasi, termasuk diantaranya yaitu keterlibatan kerja (*job involvement*), loyalitas, dan keyakinan terhadap nilai organisasi.

Komitmen itu sendiri terdiri dari 3 komponen, yakni 1) *identification*, atau adopsi tujuan dan nilai seseorang pada organisasinya, b) *involvement*, atau keterlibatan pada organisasinya, dan yang terakhir adalah c) *loyalty*, atau keterikatan perasaan seseorang dengan organisasinya.

Allen dan Meyer dikutip oleh Kusumaputri (2018), komitmen meliputi 1) *affective*, 2) *continuance*, dan 3) *normative*. *Affective commitment* adalah perasaan positif yang dimiliki seorang anggota organisasi berupa pengenalan, keterikatan, keterlibatan pada suatu organisasi. *Continuance commitment* adalah tingkat seseorang merasa terikat dengan organisasinya dikarenakan adanya resiko yang akan mereka terima apabila meninggalkan pekerjaan tersebut. *Normative commitment* merupakan perasaan berkewajiban seorang individu untuk tetap tinggal dengan organisasi yang telah mempekerjakannya.

Kusumaputri (2018:43) menyebutkan jika terdapat faktor yang dapat berdampak pada komitmen organisasi, yakni: a.) faktor-faktor yang terkait pekerjaan, b.) adanya kesempatan pada anggota, c.) karakteristik yang dimiliki oleh personal, d.) lingkungan kerja disekitar, e.) hubungan positif satu sama lain, f.) struktur organisasi, dan g.) gaya manajemen.

Menurut Sopiah, (2008:156) indikator dari Komitmen Organisasi adalah:

a. Kemauan karyawan

untuk berkomitmen adalah rasa kepedulian atau kemauan dari seorang karyawan untuk melakukannya dalam suatu organisasi. Perasaan cinta terhadap organisasi, rekan kerja, atau faktor lain yang dapat mendorong seorang karyawan untuk berkomitmen pada organisasi biasanya memotivasi karyawan untuk bersedia.

b. Kesetiaan Karyawan

Memiliki rasa loyalitas pada setiap karyawan akan menimbulkan sikap loyalitas, yang akan memastikan bahwa mereka akan terus memegang komitmen dalam organisasi meskipun telah menerima atau ditawarkan tawaran untuk bekerja di perusahaan lain. Ini adalah sesuatu yang benar-benar diinginkan oleh setiap bisnis.

c. Kebanggaan Karyawan Terhadap Organisasi

Salah satu tujuan dalam berorganisasi yaitu kebanggaan karyawan terhadap organisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari setia dan rasa cinta kepada organisasi serta disertai dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dilaksanakan dan secara perlahan-lahan fase itu akan meraih suatu keberhasilan dan rasa bangga kemudian dapat timbul pada organisasi itu.

3.4.4 Variabel Kinerja

Kata bahasa Inggris "*job performance*" atau "*actual performance*", yang berarti "*work achievement*" atau "*actual achievement* yang dicapai seseorang", adalah asal mula istilah "*performance*". Menurut Mangkunegara dalam Fauzi & Hidayat (2020:3) "Kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dapat dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya."

Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan mengarah pada tindakan menyelesaikan tugas yang diminta. Menurut Bernardin dan Russel (Tika, 2005), kinerja adalah proses pencatatan hasil dari aktivitas,

fungsi, atau pekerjaan yang telah ditentukan sebelumnya selama periode waktu yang telah ditentukan. Menurut Suntoro (Tika, 2005), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu. Bacal (2001) menjelaskan apakah kinerja merupakan proses organisasi dalam mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan. (Fauzi & Hidayat, 2020).

Sesuai Robbins dalam Sulaksono (2015:14) telah ditemukan beberapa indikator kinerja individu karyawan, antara lain:

- a. Kualitas. Persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas dapat digunakan sebagai alat ukur kualitas pekerjaan.
- b. Kuantitas. adalah jumlah maksimum barang yang dapat dibuat. Jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan atau jumlah barang yang diproduksi adalah contoh istilah yang dapat digunakan untuk menjelaskan besaran ini.
- c. Ketepatan waktu. Adalah tingkat aktivitas pegawai yang dapat diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut pandang koordinasi dengan hasil output dan memanfaatkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya.
- d. Efektivitas. Hal ini mengacu pada berapa banyak sumber daya organisasi—seperti uang, energi, teknologi, dan bahan mentah—

dimanfaatkan secara maksimal untuk meningkatkan hasil yang dicapai oleh setiap unit.

- e. Kemandirian. adalah tingkat dimana seorang pegawai akan dapat melaksanakan tugasnya di tempat kerja sesuai dengan kemampuannya sendiri tanpa harus bergantung pada orang lain.
- f. Komitmen untuk bekerja. adalah seberapa besar kepedulian seseorang terhadap kantor dan seberapa setia atau komitmennya terhadap perusahaan tempat dia bekerja.

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel

| No | Variabel | Indikator | Item |
|-----------|---|---|--|
| 1 | Budaya Organisasi X1 (Sulaksono, 2015) | 1. Inovatif dalam memperhitungkan resiko yang akan muncul | Tingkat kemampuan karyawan dalam memperhitungkan risiko Tingkat kreativitas pemecahan masalah terhadap risiko Tingkat memahami konsekuensi yang muncul |
| | | 2. Memberikan perhatian pada tiap-tiap masalah secara detail pada saat melakukan pekerjaan. | Tingkat memahami masalah secara mendetail terhadap pekerjaan Tingkat membutuhkan penjelasan secara mendetail terhadap suatu pekerjaan Tingkat menjelaskan pekerjaan secara mendetail kepada karyawan lain. |
| | | 3. Berorientasi pada hasil | Tingkat kualitas dari produk yang dikeluarkan Tingkat kemauan penyelesaian tugas sebaik mungkin Tingkat komitmen dalam penyelesaian tugas secara bertanggung jawab |
| | | 4. Berorientasi pada seluruh | Tingkat pentingnya kepentingan bersama daripada diri sendiri. |

| | | | |
|-----------|--|---|--|
| | | kepentingan karyawan | Tingkat memahami sesama satu sama lain. Tingkat saling tolong-menolong antar sesama dan berbagi. |
| | | 5. Agresif dalam bekerja | Cepat dan tanggap dalam melayani customer. Memprioritaskan kenyamanan pelanggan Ambisius dan mengejar prestasi |
| | | 6. Mempertahankan dan tetap menjaga stabilitas kerja | Selalu berhati-hati dan bertindak profesional saat bekerja Lebih memilih mengembangkan diri di tempat kerja daripada malas-malasan di rumah Menjaga performa setiap waktu pada saat bekerja |
| 2. | Aktualisasi Diri X2 (Sarwono, 2000) | 1. Persepsi yang tepat tentang realita | Tingkat memahami fakta yang terjadi di masa sekarang Tingkat memikirkan solusi yang tepat saat tertimpa masalah sesuai dengan realita Tingkat menginterpretasikan kejadian yang terjadi di masa sekarang |
| | | 2. Menerima diri sendiri, orang lain, dan lingkungan dengan baik. | Tingkat menerima diri sendiri apa adanya Tingkat menerima orang lain di sekitar lingkungannya sendiri. Tingkat kemampuan dalam beradaptasi terhadap lingkungannya yang baru. |
| | | 3. Spontanitas | Tingkat fleksibilitas seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya Tingkat kreativitas seseorang dalam pemecahan masalah Produktif dan aktif |
| | | 4. Fokus terhadap target pencapaian | Tingkat focus terhadap apa yang dicapai Tingkat konsistensi terhadap target yang sudah ditetapkan Tingkat perencanaan penyelesaian target |
| | | 5. Otonomi | Tingkat kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan |

| | | | |
|-----------|--|--|---|
| | | | <p>Tingkat percaya terhadap kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan</p> <p>Tingkat kreativitas dalam penyelesaian tugas tanpa terikat SOP</p> |
| | | 6. Kedekatan dengan individu yang lain | <p>Tingkat interaksi sosial yang baik terhadap sesama rekan</p> <p>Tingkat kepedulian dan saling membutuhkan satu sama lain</p> <p>Tingkat keintiman sesama</p> |
| | | 7. Mendalami hubungan interpersonal | <p>Tingkat kemauan dalam memahami karyawan satu sama lain</p> <p>Tingkat perhatian kepada yang lain</p> <p>Tingkat kepercayaan terhadap sesama anggota organisasi</p> |
| | | 8. Nyaman dan Solid | <p>Nyaman terhadap lingkungan perusahaan</p> <p>Nyaman atas hubungan yang terjalin satu sama lain</p> <p>Nyaman terhadap solidaritas yang ada di dalam organisasi</p> |
| | | 9. Memiliki selera humor dan bisa bergurau | <p>Asyik dan menikmati pada saat berinteraksi dengan anggota organisasi yang lain</p> <p>Bisa diajak bercanda tiap-tiap anggota organisasi</p> <p>Mampu membuat bercandaan untuk sekedar mencairkan suasana atau meramaikan keasyikan</p> |
| 3. | Komitmen Organisasi (Z) (Indra, 2010) | 1. Kemauan karyawan | <p>Bangga punya karir pada organisasi</p> <p>Partisipasi dalam organisasi</p> <p>Punya keyakinan yang kuat pada organisasi</p> |
| | | 2. Kesetiaan karyawan | <p>Rasa ingin untuk tetap bekerja pada organisasi</p> <p>Berat untuk meninggalkan organisasi</p> <p>Tidak punya pilihan pekerjaan lain yang lebih baik</p> |
| | | 3. Kebanggaan karyawan terhadap organisasi | <p>Tidak sopan apabila pergi dari organisasi</p> <p>Tidak meninggalkan organisasi walau ada tawaran yang lebih bagus</p> <p>Berkarir hanya dalam satu organisasi</p> |
| 4. | Kinerja (Y) (Robbins dalam | 1. Kualitas | <p>Tingkat kualitas layanan yang diberikan</p> <p>Tingkat kompetensi yang baik dalam melayani</p> |

| | | | |
|--|-------------------------|--------------------|--|
| | Sulaksono, 2015) | | Tingkat komunikasi efektif dengan customer |
| | | 2. Kuantitas | Tingkat keefisienan waktu dalam melayani customer Tingkat keefektifan dalam berkomunikasi dengan customer Tingkat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan pekerjaannya. |
| | | 3. Ketepatan waktu | Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas Ketepatan waktu pada saat hadir di tempat kerja Tidak ada waktu yang terbuang sia-sia |
| | | 4. Efektivitas | Tingkat efektivitas cara melayani customer Tingkat keberpengaruhan layanan terhadap customer Tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan target |
| | | 5. Kemandirian | Tingkat kecepatan dalam mengambil keputusan Tingkat keberhasilan mengambil keputusan Tingkat tidak terlalu bergantung kepada orang lain |
| | | 6. Komitmen Kerja | Tingkat loyalitas kepada perusahaan Tingkat mempercayai perusahaan sendiri Tingkat kemauan untuk terus bekerja di tempat ini |

3.5 Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dipakai ialah metode kuesioner dan observasi. Kuesioner menurut pendapat (Supriyanto & Ekowati, 2019) ialah proses mendapatkan data dari kumpulan pertanyaan/ Pernyataan yang diberikan

atau dikirimkan kepada responden secara langsung. Sedangkan observasi merupakan pengumpulan data dengan jalan mengamati kemudian menulis secara sistematis dan terstruktur terhadap kejadian-kejadian yang telah diamati (Supriyanto & Ekowati, 2019).

3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

Setelah membuat instrumen, maka kita perlu untuk menguji instrumen tersebut. Arikunto dalam Supriyanto & Maharani (2013:47) mengatakan jika instrumen yang bagus itu perlu menjawab dua syarat genting, yakni reliabel dan valid. Dari sinilah pentingnya uji validitas dan reliabilitas.

Kemudian yang dimaksud dengan instrumen yang valid dengan kata lain instrumen tersebut mampu mengukur tentang apa yang diukur. Semisal seperti mengukur berat badan seseorang, maka timbangan berat badan adalah pengukur yang valid atau mampu mengukur apa yang diukur. Untuk penelitian ini yang biasa digunakan untuk mengukur validitas yakni menggunakan alat analisis Korelasi Pearson, maka Peneliti akan menggunakan alat analisis tersebut dalam penelitian ini.

Kemudian reliabilitas sendiri jika diartikan berarti dapat dipercaya, atau dapat diandalkan. Dengan kata lain variabel yang diuji dengan instrument-instrumen tersebut dapat menghasilkan ukuran yang konsisten meskipun diukur berkali-kali (Arikunto dalam Supriyanto & Maharani, 2013:49). Uji reliabilitas ini terdapat dua macam, yakni teknik ukur ulang dan teknik sekali ukur. Untuk penelitian ini Peneliti menggunakan teknik sekali ukur kemudian diuji menggunakan teknik *Cronbach Alpha*.

3.7 Uji Asumsi Klasik

3.7.1 Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi residual data variabel yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Model yang lolos uji ini harus memiliki nilai residual yang dapat dinormalisasi, atau harus dapat menentukan apakah suatu distribusi data normal.

3.7.2 Uji Linieritas

Uji linieritas dipakai agar bisa menentukan model regresi yang nantinya akan dipakai. Hal ini dilakukan agar dapat memahami adanya relasi antara variabel independen dengan variabel dependen yang akan dianalisis secara linier.

3.8 Analisis Data

Analisis data ialah aktivitas apabila data-data dari semua responden telah terkumpul (dalam penelitian kuantitatif), setelah itu dianalisis dengan memanfaatkan software yang sesuai. Dan ada beberapa jenis analisis data yang dipakai, seperti analisis korelasi, analisis regresi linier, dan juga ada analisis jalur. Sebenarnya masih ada lagi analisis data yang bisa dipakai pada studi ini, namun dalam studi kali ini yang dipilih oleh Peneliti yaitu teknik analisis jalur (*Path Analisis*).

Analisis jalur merupakan salah satu metode pengujian data yang digunakan untuk melihat pola hubungan antar variabel. Tujuannya adalah untuk mengetahui bagaimana seperangkat variabel independen mempengaruhi

variabel dependen secara langsung dan tidak langsung (Riduwan & Kuncoro dalam Supriyanto & Maharani, 2013:74).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan Bank Muamalat Kantor Cabang Malang

Bank Muamalat Kantor Cabang Malang ialah percabangan dari Bank Muamalat Indonesia yang sudah berdiri sejak 27 Oktober 1994 dan menjalankan kegiatan usaha berupa menghimpun dana masyarakat serta menyalurkannya kembali dalam bentuk-bentuk pembiayaan sesuai dengan prinsip Syari'ah.

Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI), Majelis Ulama Indonesia (MUI), dan para pengusaha Muslim mencetuskan gagasan Bank Muamalat Indonesia, dan Pemerintah Republik Indonesia mendukungnya. Produk keuangan syariah yang dihasilkan oleh bisnis ini menarik dan bermanfaat bagi masyarakat umum. Dana pensiun lembaga keuangan Muamalat (DPLK Muamalat), multifinance syariah (Al-Ijarah Indonesia Finance), sukuk subordinasi mudharabah, dan asuransi syariah (asuransi takaful) adalah contohnya.

4.1.2 Lokasi Perusahaan

Peneliti bermaksud melakukan penelitian di Kantor Cabang Bank Muamalat Malang tepatnya di Jl. Kertanegara No.2, Kiduldalem, Klojen, Kota Malang Jawa Timur.

4.1.3 Visi dan Misi

Bank Muamalat sebelumnya sudah melaksanakan penelaahan kembali serta review mengenai visi dan misi organisasi terhadap kondisi Bank sekarang ini dengan tantangan-tantangan usaha yang akan dilalui di masa yang akan datang. Sehingga dapat disimpulkan jika visi misi yang diterapkan sebelumnya masih sejalan dengan Bank Muamalat Indonesia sekarang ini dan masih cocok untuk menghadapi tantangan-tantangan di masa depan. Oleh sebab itu Surat Keputusan Direksi No. 238/DIR/KPTS/V/2016 masih dinyatakan berlaku tanpa ada perubahan.

Bank Muamalat Kantor Cabang Malang memiliki visi dan misi yang sama dengan Bank Muamalat kantor cabang yang lainnya dimana hal itu dapat meningkatkan moralitas karyawannya. Yakni sebagai berikut:

Visi :

“Menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 Bank terbesar bank di Indonesia dengan eksistensi penguasaan yang diakui di tingkat regional”

Misi :

“Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami dan professional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.”

4.1.4 Kegiatan Usaha

Bank Muamalat Kantor Cabang Malang juga melaksanakan kegiatan usaha pokok terutama menghimpun dana dari masyarakat kemudian menyalurkannya kembali dalam bentuk pembiayaan yang didasarkan oleh prinsip Syari'ah.

Sesuai dengan anggaran dasar perusahaan yang dipaparkan jika tujuan dan maksud dari Bank Muamalat yakni menyelenggarakan usaha yang berdasar kepada prinsip Syari'ah. Supaya dapat meraih tujuan dan maksud yang sudah ditetapkan tersebut, Bank Muamalat mengamalkan prinsip-prinsip Syari'ah disaat melakukan kegiatan usahanya yang dijelaskan dalam uraian berikut ini:

a. Menghimpun dana masyarakat diantaranya:

5. Bentuk simpanan yang berwujud:

- i. Giro yang didasarkan pada akan Wadi'ah atau akan yang lain yang tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip Syari'ah;
- ii. Tabungan yang didasarkan kepada akad Wadi'ah atau akad-akad lain yang tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip Syari'ah;
atau
- iii. Bentuk lain berdasarkan akad Wadi'ah ataupun akad-akad lain yang tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip Syari'ah.

6. Bentuk investasi yang bewujud:

- i. Deposito berjangka yang didasarkan pada akad Mudharabah atau akad-akad lain yang tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip Syari'ah;
 - ii. Tabungan yang didasarkan pada akad Mudharabah atau akad-akad lain yang tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip syari'ah;
 - iii. Bentuk yang lainnya yang didasarkan pada akad Mudharabah atau akad-akad lain yang tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip Syari'ah.
- b. Melakukan Penyaluran Pembiayaan
1. Untuk transaksi jual yang didasarkan pada akad diantaranya adalah:
 - i. Murabahah
 - ii. Istisna
 - iii. Salam
 - iv. Akad-akad lain yang didasarkan pada prinsip-prinsip Syari'ah
 2. Untuk transaksi bagi hasil yang didasarkan pada ad diantaranya adalah sebagai berikut:
 - i. Mudharabah
 - ii. Musyarakah
 - iii. Akad-akad lain yang didasarkan pada prinsip-prinsip Syari'ah
 3. Penyewaan barang beda yang bergerak atau pun yang tidak bergerak yang didasarkan pada akad diantaranya adalah sebagai berikut:
 - i. Ijarah

- ii. Ijarah muntahiya bittamlik
 - iii. Akad-akad lain yang didasarkan pada prinsip-prinsip Syari'ah.
4. Untuk transaksi pinjam meminjam yang didasarkan pada:
- i. Akad Qardh.
 - ii. Akad-akad lain yang didasarkan pada prinsip-prinsip Syari'ah.
- c. Melakukan pemberian jasa pelayanan perbankan yang didasarkan pada akad yang berprinsip Syari'ah yang diantaranya adalah:
1. Wakalah.
 2. Hawalah.
 3. Kafalah.
 4. Rahn.
- d. Menjual, dan membeli atau menjamin atas risiko sendiri dari surat berharga di pihak ketiga yang telah diterbitkan atas dasar transaksi yang nyata (*underlying transaction*) yang didasarkan pada prinsip Syari'ah.
- e. Membeli surat-surat berharga yang didasarkan pada prinsip-prinsip Syari'ah yang telah diterbitkan oleh Pemerintah atau pun dari Bank Indonesia.
- f. Menerima pembayaran yang berasal dari tagihan surat berharga, kemudian melaksanakan perhitungan dengan pihak ketiga atau pun antar pihak ketiga yang didasarkan pada prinsip-prinsip Syari'ah.
- g. Memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri atau pun kepentingan nasabah yang disesuaikan dengan prinsip-prinsip Syari'ah.

- h. Menyediakan sebuah tempat untuk menyimpan barang dan surat-surat berharga yang didasarkan pada prinsip Wadi'ah yad Amanah atau prinsip lainnya yang sesuai dengan prinsip-prinsip Syari'ah.
- i. Melaksanakan kegiatan penitipan yang termasuk diantaranya penatausahaannya untuk kepentingan pihak lain dimana didasarkan pada suatu kontrak dengan prinsip wakalah.
- j. Memberikan fasilitas berupa *letter of credit* (L/C) yang didasarkan pada prinsip Syari'ah.
- k. Memberikan fasilitas berupa garansi bank yang didasarkan pada prinsip Syari'ah.
- l. Melakukan kegiatan usaha berupa kartu debit, *charge card* yang didasarkan kepada prinsip Syari'ah.
- m. Mengerjakan kegiatan wali amanat yang didasarkan pada akad Wakalah.
- n. Mengerjakan kegiatan-kegiatan lain yang telah lazim dilakukan oleh Bank selama disetujui oleh OJK (Otoritas Jasa keuangan) dan mendapatkan fatwa dari Dewan Syari'ah Nasional.

Selain itu, Bank Muamalat juga menjalankan kegiatan usaha yang lain, diantaranya yaitu:

- a. Melakukan kegiatan valutas asing yang di dasarkan pada prinsip-prinsip Syari'ah.

- b. Menjalankan kegiatan penyertaan modal pada bank umum Syari'ah atau lembaga keuangan yang mengerjakan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip-prinsip Syari'ah.
- c. Menjalankan kegiatan penyertaan modal sementara demi mengatasi terjadinya kegagalan pembiayaan yang didasarkan pada prinsip syari'ah dengan syarat harus menarik kembali penyertaan miliknya.
- d. Bertindak sebagai pendiri dan menjadi pengurus dana pensiun yang didasarkan pada prinsip-prinsip Syari'ah.
- e. Menjalankan kegiatan-kegiatan di dalam pasar modal sepanjang tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip Syari'ah dan ketentuan yang telah ditetapkan di dalam peraturan perundangan di pasar modal.
- f. Mengadakan kegiatan atau produk bank yang didasarkan pada prinsip Syari'ah dengan cara memakai sarana elektronik.
- g. Menawarkan, menerbitkan, dan menjualbelikan surat berjangka pendek yang didasarkan pada prinsip-prinsip syari'ah, baik secara langsung atau pun tidak langsung, melalui pasar uang.
- h. Menawarkan, menerbitkan, dan menjualbelikan surat-surat berharga berjangka panjang baik langsung atau pun tidak langsung melalui pasar modal.
- i. Menyediakan produk atau melakukan kegiatan usaha bank umum syariah lainnya yang di dasarkan pada prinsip-prinsip Syari'ah.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Gambaran Umum Responden

Responden dari studi ini ialah karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Malang, yang berjumlah 35 orang, baik laki-laki atau pun perempuan. Data ini bisa diperoleh melalui penarikan lembar kuesioner yang sudah dibagi dan juga telah dijawab oleh para narasumber. Kemudian dari jawaban kuesioner itu sudah ditemukan karakteristik-karakteristik responden sebagai berikut:

Tabel 4.1

Deskripsi Responden Berdasar Usia

| No | Usia | Frekuensi | Presentase |
|----|------------------|-----------|------------|
| 1 | 20-30 tahun | 13 | 37,1% |
| 2 | 30-40 tahun | 18 | 51,4% |
| 3 | 40 tahun ke atas | 4 | 11,4% |
| 4 | Total | 35 | 100% |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Berdasarkan tabel 4.1 memperlihatkan bahwa narasumber berusia 20-30 tahun berjumlah 13 karyawan atau (37,1%), 30-40 tahun berjumlah 18 karyawan atau (51,4%), dan 4 karyawan (11,4%) berusia > 40 tahun. Sehingga dari data tersebut dapat diperoleh kesimpulan jika sebagian besar usia karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Malang adalah 30-40 tahun dengan persentase 51,4%.

Tabel 4.2

Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Frekuensi | Presentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1. | Laki-laki | 21 | 60% |
| 2. | Perempuan | 14 | 40% |

| | | | |
|--|--------|----|------|
| | Jumlah | 35 | 100% |
|--|--------|----|------|

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Dari tabel 4.2 memperlihatkan jika responden berjenis kelamin lelaki itu berada di angka 21 orang (60%), dan 14 orang responden (40%) berjenis kelamin perempuan. Dari data yang baru saja didapatkan dapat diambil kesimpulan jika responden berjenis kelamin lelaki merupakan yang paling banyak yaitu berjumlah 21 orang, dengan presentase (60%).

4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian ialah sebagian dari analisis statistika deskriptif agar bisa memahami distribusi frekuensi jawaban responden pada kuisisioner yang telah dibagi dan mendeskripsikan secara spesifik tentang variabel budaya organisasi (X1), Aktualisasi Diri (X2), Komitmen Organisasi (Z), dan Kinerja (Y). Perlu dipahami jika distribusi frekuensi itu didapatkan dari hasil pentabulasian skor jawaban dari responden.

| No | Nilai skor rata-rata | Kriteria |
|----|----------------------|---------------------|
| 1 | 1.00-1.80 | Sangat Tidak Setuju |
| 2 | 1.81-2.60 | Tidak Setuju |
| 3 | 2.61-3.40 | Netral |
| 4 | 3.41-4.20 | Setuju |
| 5 | 4.21-5.00 | Sangat Setuju |

4.2.2.1 Variabel Budaya Organisasi (X1)

Dalam variabel ini terdapat 6 indikator, yakni yang pertama inovatif dalam memperhitungkan resiko yang akan muncul, memberikan perhatian pada tiap-tiap masalah secara detail pada saat melakukan pekerjaan, berorientasi pada hasil, berorientasi pada seluruh

kepentingan karyawan, agresif dalam bekerja, dan terakhir adalah mempertahankan dan tetap menjaga stabilitas kerja. Berikut ialah jawaban dari 35 orang responden.

Tabel 4.3
Variabel Budaya Organisasi (X1)

| Indikator | Item | Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|-------|-------------------|-----|----|-----|---|------|----|------|----|------|------|
| | | STS | | TS | | N | | S | | SS | | |
| | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| Inovatif dalam memperhitungkan resiko | X1.1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 21 | 60 | 13 | 37,1 | 4,34 |
| | X1.2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 26 | 74,3 | 7 | 20 | 4,14 |
| | X1.3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 8,6 | 27 | 77,1 | 5 | 14,3 | 4,06 |
| Memberikan perhatian masalah secara detail | X1.4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 11,4 | 22 | 62,9 | 9 | 25,7 | 4,14 |
| | X1.5 | 1 | 2,9 | 1 | 2,9 | 4 | 11,4 | 18 | 51,4 | 11 | 31,4 | 4,06 |
| | X1.6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 11,4 | 19 | 54,3 | 12 | 34,3 | 4,23 |
| Orientasi hasil | X1.7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 17 | 48,6 | 18 | 51,4 | 4,51 |
| | X1.8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 19 | 54,3 | 15 | 42,9 | 4,4 |
| | X1.9 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 17 | 48,6 | 18 | 51,4 | 4,51 |
| Orientasi kepentingan seluruh karyawan | X1.10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 8,6 | 19 | 54,3 | 13 | 37,1 | 4,29 |
| | X1.11 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 11,4 | 22 | 62,9 | 9 | 25,7 | 4,14 |
| | X1.12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 23 | 65,7 | 10 | 28,6 | 4,23 |
| Agresif dalam bekerja | X1.13 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 23 | 65,7 | 11 | 31,4 | 4,29 |
| | X1.14 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 20 | 57,1 | 13 | 37,1 | 4,31 |
| | X1.15 | 1 | 2,9 | 1 | 2,9 | 5 | 14,3 | 22 | 62,9 | 6 | 17,1 | 3,89 |
| Mempertahankan dan tetap menjaga stabilitas kerja | X1.16 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 21 | 60 | 14 | 40 | 4,4 |
| | X1.17 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 21 | 60 | 13 | 37,1 | 4,34 |
| | X1.18 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 21 | 60 | 13 | 37,1 | 4,34 |
| Variabel Budaya Organisasi (X1) | | | | | | | | | | | | 4,26 |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Item tingkat kemampuan karyawan dalam memperhitungkan resiko (X1.1) pada indikator Inovatif dalam memperhitungkan risiko yang akan muncul sekitar 21 orang (60%) menjawab setuju (skor 4), karyawan yang memberikan jawaban sangat setuju ada 13 orang (37,1%) yang menjawab netral ada 1 orang atau sebesar 2,9%. Item

tingkat kemampuan karyawan dalam memperhitungkan risiko ini mempunyai rata-rata skor 4,34; yang dipersepsikan cukup baik oleh responden.

Item tingkat kreativitas pemecahan masalah terhadap resiko (X1.2), 26 orang (74,3%) menjawab setuju, 7 karyawan atau 20% yang memilih sangat setuju. Yang menjawab Netral (Skor 3) ada 2 orang. Item ini mempunyai skor rata-rata 4,14; yang dipersepsikan cukup baik oleh responden.

Item tingkat memahami konsekuensi yang muncul (X1.3) sebesar 27 orang atau 77,1% karyawan memilih setuju (skor 4), karyawan yang menjawab sangat setuju (skor 5) terdapat 5 karyawan atau 14,3%, kemudian karyawan yang memilih netral (skor 3) terdapat 3 karyawan atau sebesar 8,6%. Item tingkat memahami konsekuensi yang muncul (X1.3) memiliki rata-rata sebesar 4,06; yang dipersepsikan cukup baik.

Item tingkat memahami masalah secara mendetail terhadap pekerjaan (X1.4) sejumlah 22 karyawan atau 62,9% memilih setuju (skor 4), responden yang memilih sangat setuju (skor 5) ada 9 karyawan atau 25,7%, yang memilih netral ada 4 karyawan (11,4%) Item tingkat memahami masalah secara mendetail terhadap pekerjaan memiliki rata-rata sebesar 4,14 yang dipersepsikan baik oleh penjawab.

Indikator memberikan perhatian masalah secara mendetail pada item tingkat membutuhkan penjelasan secara mendetail terhadap

pekerjaan (X1.5) 18 karyawan atau 51,4% memilih setuju (skor 4), karyawan yang memilih sangat setuju (skor 5) ada 11 karyawan (31,4%), 4 karyawan (11,4%) memilih netral, 1 orang (2,9%) memilih tidak setuju (skor 2), dan 1 karyawan (2,9%) memilih sangat tidak setuju (skor 1). Item ini memiliki rata-rata sebesar 4,06 yang dipersepsikan baik oleh pengisi.

Item tingkat menjelaskan pekerjaan secara mendetail (X1.6) sebesar 19 karyawan atau 54,3% memilih setuju, sebesar 12 karyawan atau 34,3% memilih sangat setuju dan karyawan yang memilih netral terdapat 4 karyawan (11,4%). Item tingkat menjelaskan pekerjaan secara mendetail mempunyai rata-rata sebesar 4,23 yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat kualitas dari produk yang dikeluarkan (X1.7) pada indikator orientasi hasil sebagian besar narasumber memilih setuju (skor 4) ada 17 karyawan atau 48,6%, sedangkan terdapat 18 karyawan atau 51,4% memilih sangat setuju, Item tingkat kualitas produk yang dikeluarkan memiliki rerata sebesar 4,51 yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat kemauan penyelesaian tugas sebaik mungkin (X1.8) sejumlah 19 karyawan atau 54,3% memilih setuju (skor 4), ada 15 karyawan atau 42,9% memilih sangat setuju (skor 5), kemudian ada 1 karyawan atau 2,9% memilih netral (skor 3). Item tingkat kemauan

penyelesaian tugas sebaik mungkin memiliki rerata 4,4 yang dipersepsikan dengan baik oleh pengisi.

Item tingkat komitmen dalam penyelesaian tugas secara bertanggung jawab (X1.9) ada sejumlah 17 karyawan atau 48,6% memilih setuju, sedangkan sejumlah 18 karyawan atau 51,4% memilih sangat setuju. Item tingkat komitmen dalam penyelesaian tugas secara bertanggung jawab memiliki rerata 4,51 yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat pentingnya kepentingan bersama daripada diri sendiri (X1.10) ada sejumlah 19 karyawan atau 54,3% yang memilih setuju (skor 4), sejumlah 13 responden atau 37,1% memilih sangat setuju, dan juga 3 karyawan atau 8,6% memilih netral. Item tingkat pentingnya kepentingan bersama daripada diri sendiri memiliki rerata 4,29 yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat memahami sesama satu sama lain.(X1.11) sejumlah 22 karyawan atau 62,5% memilih setuju, sebanyak 9 karyawan atau 25,7% memilih sangat setuju, dan 4 karyawan atau 11,4% memilih netral. Item tingkat memahami sesama satu sama lain memiliki rerata 4,14 yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat saling tolong-menolong antar sesama dan berbagi (X1.12) sejumlah 23 karyawan atau 65,7% memilih setuju, sejumlah 10 karyawan atau 28,6% memilih sangat setuju, dan sebanyak 2 karyawan atau 5,7% memilih netral. Item tingkat saling tolong-menolong antar

sesama dan berbagi memiliki rerata 4,23 yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item cepat dan tanggap dalam melayani customer (X1.13) sejumlah 23 responden atau 65,7% memilih setuju, sejumlah 11 karyawan atau 31,4% memilih sangat setuju, dan sejumlah 1 karyawan atau 2,9 persen menjawab netral. Item cepat dan tanggap dalam melayani customer memiliki rerata 4,29 yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item memprioritaskan kenyamanan pelanggan (X1.14) sejumlah 20 karyawan atau 57,1% memilih setuju, sejumlah 13 karyawan atau 37,1% memilih sangat setuju, dan sejumlah 2 karyawan atau 5,7% memilih netral. Item memprioritaskan kenyamanan pelanggan memiliki rerata 3,89; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item ambisius dan mengejar prestasi (X1.15) sejumlah 22 karyawan atau 62,9% memilih setuju, sebanyak 6 karyawan atau 17,1% memilih sangat setuju (skor 5), 5 karyawan atau 14,3% memilih netral (skor 3), 1 karyawan atau 2,9% memilih tidak setuju, dan 1 karyawan lainnya atau 2,9% memilih sangat tidak setuju (skor 1). Item ambisius dan mengejar prestasi memiliki rerata 3,89 yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item selalu berhati-hati dan bertindak professional saat bekerja (X1.16) sejumlah 21 karyawan atau 60% memilih setuju (skor 4), dan sejumlah 14 responden atau 40% memilih sangat setuju (skor 5). Item

selalu berhati-hati dan bertindak profesional saat bekerja memiliki rerata 4,4; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item lebih memilih mengembangkan diri di tempat kerja daripada malas-malasan di rumah (X1.17) sejumlah 21 karyawan atau 60% memilih setuju (skor 4), sejumlah 13 karyawan atau 37,1% memilih sangat setuju (skor 5), dan 1 karyawan atau 2,9% memilih netral (skor 3). Item lebih memilih mengembangkan diri di tempat kerja daripada malas-malasan di rumah memiliki rerata 4,34; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item menjaga performa setiap waktu pada saat bekerja (X1.18) sebesar 21 karyawan atau 60% memilih setuju, sekitar 13 karyawan atau 37,1% yang memilih sangat setuju (skor 5), dan hanya 1 orang atau 2,9% yang memilih netral (skor 3). Item menjaga performa setiap waktu pada saat bekerja memiliki rerata 4,34; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

4.2.2.2 Variabel Aktualisasi Diri

Selanjutnya dalam variabel ini terdapat 9 indikator, yaitu (1) Persepsi yang tepat tentang realita, (2) Menerima diri sendiri, orang lain, dan lingkungan dengan baik, (3) Spontanitas, (4) Fokus terhadap target pencapaian, (5) Otonomi, (6) Kedekatan dengan individu yang lain, (7) Mendalami hubungan interpersonal, (8) Nyaman dan Solid dan terakhir atau yang ke (9) adalah Memiliki selera humor dan bisa bergurau. Berikut adalah hasil jawaban dari 35 responden.

Tabel 4. 4

Deskripsi Jawaban Responden Indikator Variabel Aktualisasi Diri (X2)

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

| Indikator | Item | Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|-------|-------------------|-----|----|-----|---|------|----|------|----|------|------|
| | | STS | | TS | | N | | S | | SS | | |
| | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| Persepsi yang tepat tentang realita | X2.1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 25 | 71,4 | 8 | 22,9 | 4,17 |
| | X2.2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 8,6 | 27 | 77,1 | 5 | 14,3 | 4,06 |
| | X2.3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 11,4 | 22 | 62,9 | 9 | 25,7 | 4,14 |
| Menerima diri sendiri, orang lain, dan lingkungan dengan baik | X2.4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 21 | 60 | 12 | 34,3 | 4,29 |
| | X2.5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 8,6 | 23 | 65,7 | 9 | 25,7 | 4,17 |
| | X2.6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 23 | 65,7 | 11 | 31,4 | 4,29 |
| Spontanitas | X2.7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 27 | 77,1 | 7 | 20 | 4,17 |
| | X2.8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 25 | 71,4 | 8 | 22,9 | 4,17 |
| | X2.9 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 11,4 | 19 | 54,3 | 12 | 34,3 | 4,23 |
| Fokus terhadap target pencapaian | X2.10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 23 | 65,7 | 11 | 31,4 | 4,29 |
| | X2.11 | 1 | 2,9 | 0 | 0 | 0 | 0 | 24 | 68,6 | 10 | 28,6 | 4,23 |
| | X2.12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 8,6 | 21 | 60 | 11 | 31,4 | 4,23 |
| Otonomi | X2.13 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 14,3 | 16 | 45,7 | 14 | 40 | 4,26 |
| | X2.14 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 21 | 60 | 13 | 37,1 | 4,34 |
| | X2.15 | 1 | 2,9 | 3 | 8,6 | 4 | 11,4 | 18 | 51,4 | 9 | 25,7 | 3,89 |
| Kedekatan dengan individu yang lain | X2.16 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 18 | 51,4 | 15 | 42,9 | 4,37 |
| | X2.17 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 11,4 | 21 | 60 | 10 | 28,6 | 4,17 |
| | X2.18 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 25 | 71,4 | 10 | 28,6 | 4,29 |
| Mendalami hubungan interpersonal | X2.19 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 11,4 | 22 | 62,9 | 9 | 25,7 | 4,14 |
| | X2.20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 14,3 | 19 | 54,3 | 11 | 31,4 | 4,17 |
| | X2.21 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 5 | 14,3 | 19 | 54,3 | 9 | 25,7 | 4 |
| Nyaman dan Solid | X2.22 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 14,3 | 19 | 54,3 | 11 | 31,4 | 4,17 |
| | X2.23 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 5 | 14,3 | 18 | 51,4 | 11 | 31,4 | 4,11 |
| | X2.24 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 11,4 | 21 | 60 | 10 | 28,6 | 4,17 |
| Memiliki selera humor dan bisa bergurau | X2.25 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 24 | 68,6 | 10 | 28,6 | 4,26 |
| | X2.26 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 8,6 | 20 | 57,1 | 11 | 31,4 | 4,24 |
| | X2.27 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 8,6 | 23 | 65,7 | 9 | 25,7 | 4,17 |
| Variabel Aktualisasi Diri (X2) | | | | | | | | | | | | 4,19 |

Item tingkat memahami fakta yang terjadi di masa sekarang (X2.1) sejumlah 25 karyawan atau 71,4% memilih setuju, 8 karyawan atau 22,9% memilih sangat setuju, dan sejumlah 2 karyawan atau 5,7% menjawab netral. Item tingkat memahami fakta yang terjadi di masa sekarang memiliki rerata 4,17; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat memikirkan solusi yang tepat saat tertimpa masalah sesuai dengan realita (X2.2) sejumlah 27 responden atau 77,1% memilih setuju (skor 4), sejumlah 5 responden atau 14,3% memilih sangat setuju (skor 5), dan 3 karyawan atau 8,6% memilih netral (poin 3). Item tingkat memikirkan solusi yang tepat saat tertimpa masalah sesuai dengan realita memiliki rerata 4,06; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat menginterpretasikan kejadian yang terjadi di masa sekarang (X2.3) sebanyak 22 karyawan (62,9%) memilih setuju, 9 karyawan (25,7%) memilih sangat setuju, dan sejumlah 4 karyawan (11,4%) memilih netral. Item tingkat menginterpretasikan kejadian yang terjadi di masa sekarang memiliki rerata 4,14; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat menerima diri sendiri apa adanya (X2.4) sejumlah 21 responden (60%) memilih setuju, 9 karyawan atau 25,7% memilih sangat setuju (skor 5), dan 2 karyawan (5,7%) memilih netral (skor 3).

Item tingkat menerima diri sendiri apa adanya memiliki rerata 4,29; yang dipersepsikan oleh dengan baik oleh responden.

Item tingkat menerima orang lain di sekitar lingkungannya sendiri (X2.5) sebanyak 23 karyawan memilih setuju, 9 karyawan (25,7%) memilih sangat setuju (skor 5), dan 3 karyawan (8,6%) memilih netral (skor 3). Item tingkat menerima orang lain di sekitar lingkungannya sendiri memiliki rerata 4,17; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat kemampuan dalam beradaptasi terhadap lingkungannya yang baru (X2.6) sejumlah 23 karyawan atau 65,7% memilih setuju (skor 4), 11 karyawan atau 31,4% memilih sangat setuju (skor 5), dan hanya 1 karyawan atau 2,9% memilih netral (skor 3). Item tingkat kemampuan dalam beradaptasi terhadap lingkungannya yang baru memiliki rerata 4,29; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat fleksibilitas seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya (X2.7) sejumlah 27 responden atau 77,1% memilih setuju (skor 4), 7 karyawan atau 20% memilih sangat setuju, dan 1 karyawan atau 2,9% memilih netral. Item tingkat fleksibilitas seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya memiliki rerata nilai 4,17; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat kreativitas seseorang dalam pemecahan masalah (X2.8) sejumlah 25 karyawan atau 71,4% memilih setuju (skor 5),

sejumlah 8 karyawan atau 22,9% memilih sangat setuju (skor 5), dan 2 orang karyawan atau 5,7% memilih netral. Item tingkat kreativitas seseorang dalam pemecahan masalah memiliki rerata 4,17; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item produktif dan aktif (X2.9) sejumlah 19 karyawan atau 54,3% memilih setuju (skor 4), kemudian terdapat 12 karyawan atau 34,3% memilih sangat setuju, dan sisanya 4 karyawan atau 11,4% memilih netral. Item produktif dan aktif memiliki rerata 4,23; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat fokus terhadap apa yang dicapai (X2.10) sebanyak 23 karyawan atau 65,7% memilih setuju, 11 karyawan atau 31,4% memilih sangat setuju (skor 5), dan 1 karyawan memilih netral (skor 3). Item tingkat fokus terhadap apa yang dicapai memiliki rerata skor 4,29; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat konsistensi terhadap target yang sudah ditetapkan (X2.11) sejumlah 24 karyawan atau 68,6% menjawab setuju (skor 4), 10 karyawan atau 28,6% memilih sangat setuju (skor 5), dan 1 orang (2,9%) memilih sangat tidak setuju (skor 1). Item tingkat konsistensi terhadap target yang sudah ditetapkan memiliki rerata skor 4,23; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat perencanaan penyelesaian target (X2.12) sejumlah 21 karyawan atau 60% memilih setuju (skor 4), 11 karyawan atau 31,4% memilih sangat setuju, dan sejumlah 3 karyawan atau 8,6% memilih

netral (skor 3). Item tingkat perencanaan penyelesaian target memiliki skor rerata 4,23; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan (X2.13) sejumlah 16 orang karyawan atau 45,7% memilih setuju (skor 4), 14 orang karyawan atau 40% memilih sangat setuju, dan 5 orang karyawan atau 14,3% memilih netral (skor 3). Item tingkat kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan memiliki rerata 4,26; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat percaya terhadap kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan (X2.14) sejumlah 21 karyawan atau 60% menjawab setuju (skor 4), 13 karyawan atau 27,1% memilih sangat setuju (skor 5), dan 1 responden atau 2,9% memilih netral (skor 3). Item tingkat percaya terhadap kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan memiliki skor rerata 4,34; yang dipersepsi dengan baik oleh responden.

Item tingkat kreativitas dalam penyelesaian tugas tanpa terikat SOP (X2.15) sejumlah 18 karyawan atau 51,4% memilih setuju (skor 4), 9 karyawan atau 25,7% memilih sangat setuju (skor 5), 4 karyawan atau 11,4% memilih netral (skor 3), 3 karyawan atau 8,6% memilih tidak setuju, dan 1 karyawan yang lain atau 2,9% memilih sangat tidak setuju (skor 1). Item tingkat kreativitas dalam penyelesaian tugas tanpa terikat SOP memiliki rerata 3,89; yang telah dipersepsikan oleh responden dengan baik.

Item tingkat interaksi sosial yang baik terhadap sesama rekan (X2.16) sejumlah 18 karyawan atau 51,4% memilih setuju (skor 4), 15 karyawan atau 42,9% memilih sangat setuju (skor 5), sejumlah 2 karyawan atau 5,7% memilih netral (skor 3). Item tingkat interaksi sosial yang baik terhadap sesama rekan memiliki rerata 4,37; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat kepedulian dan saling membutuhkan satu sama lain (X2.17) sejumlah 21 karyawan memilih setuju (skor 4), sejumlah 10 karyawan atau 28,6% memilih sangat setuju (skor 5), dan 4 karyawan memilih netral (skor 3). Item tingkat kepedulian dan saling membutuhkan satu sama lain memiliki rerata 4,17; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat keintiman sesama (X2.18) sejumlah 25 orang karyawan memilih setuju (skor 4), sekitar 10 karyawan atau 28,6% memilih sangat setuju (skor 5). Item tingkan keintiman sesama memiliki rata-rata skor 4,29; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat kemauan dalam memahami karyawan satu sama lain (X2.19) sejumlah 22 karyawan atau 62,9% memilih setuju (skor 4), 9 karyawan atau 25,7% memilih sangat setuju, dan 4 karyawan atau 11,4% memilih netral (skor 3). Item tingkat kemauan dalam memahami karyawan satu sama lain memiliki rata-rata 4,14; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat perhatian kepada yang lain (X2.20) sejumlah 19 karyawan atau 54,3% memilih setuju (skor 4), 11 karyawan atau 31,4% memilih sangat setuju (skor 5), dan 5 karyawan atau 14,3% memilih netral (skor 3). Item tingkat perhatian kepada yang lain memiliki skor rata-rata 4,17; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat kepercayaan terhadap sesama anggota organisasi (X2.21) sejumlah 19 karyawan atau 54,3% memilih setuju (skor 4), 9 karyawan atau 25,7% memilih sangat setuju (skor 5), 5 karyawan atau 14,3% memilih netral (skor 3), dan 2 karyawan atau 5,7% memilih tidak setuju (skor 2). Item tingkat kepercayaan terhadap sesama anggota organisasi memiliki rerata 4; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item nyaman terhadap lingkungan perusahaan (X2.22) sejumlah 19 orang karyawan atau 54,3% memilih setuju (skor 4), 11 orang karyawan atau 31,4% memilih sangat setuju, 5 karyawan atau 14,3% memilih netral (skor 3). Item nyaman terhadap lingkungan perusahaan memiliki rerata 4,17; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item nyaman atas hubungan yang terjalin satu sama lain (X2.23) sejumlah 18 karyawan atau 51,4% memilih setuju (skor 4), 11 karyawan atau 31,4% memilih sangat setuju (skor 5), 5 karyawan atau 14,3% memilih netral, dan 1 karyawan atau 2,9% memilih tidak setuju (skor 2). Item nyaman atas hubungan yang terjalin satu sama lain memiliki rata-rata 4,11; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item nyaman terhadap solidaritas yang ada di dalam organisasi (X2.24) sejumlah 21 karyawan atau 60% memilih setuju (skor 4), 10 karyawan atau 28,6% memilih sangat setuju (skor 5), dan 4 karyawan atau 11,4% memilih netral. Item nyaman terhadap solidaritas yang ada di dalam organisasi memiliki rata-rata 4,17; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item asyik dan menikmati pada saat berinteraksi dengan anggota organisasi yang lain (X2.25) sejumlah 24 karyawan atau 68,6% memilih setuju, 10 karyawan atau 28,6% memilih sangat setuju (skor 5), dan netral

Item bisa diajak bercanda tiap-tiap anggota organisasi (X2.26) sejumlah 20 karyawan atau 57,1% memilih setuju (skor 4), 11 karyawan atau 31,4% memilih sangat setuju (skor 5), dan 3 karyawan atau 8,6% memilih netral (skor 3). Item bisa diajak bercanda tiap-tiap anggota organisasi memiliki rerata 4,24; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item mampu membuat bercandaan untuk sekedar mencairkan suasana atau meramaikan keasyikan (X2.27) sejumlah 23 karyawan atau 65,7% memilih setuju (skor 4), 9 karyawan atau 25,7% memilih sangat setuju (skor 5), dan 3 karyawan atau 8,6% memilih netral (skor 3). Item mampu membuat bercandaan unutm sekedar mencairkan suasana atau meramaikan keasyikan memiliki skor 4,17; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

4.2.2.3 Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Selanjutnya dalam variabel ini terdapat 3 indikator, yakni (1) Kemauan karyawan, (2) Kesetiaan karyawan, dan (3) Kebanggaan karyawan. Berikut adalah hasil jawaban dari 35 responden.

Tabel 4.5

Deskripsi Jawaban Indikator Variabel Komitmen Organisasi (Z)

| Indikator | Item | Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|---|------|-------------------|-----|----|------|----|------|----|------|----|------|------|
| | | STS | | TS | | N | | S | | SS | | |
| | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| Kemauan karyawan | Z1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 17 | 48,6 | 16 | 45,7 | 4,4 |
| | Z2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 9 | 25,7 | 16 | 45,7 | 10 | 28,6 | 4,03 |
| | Z3 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 7 | 20 | 17 | 48,6 | 10 | 28,6 | 4,03 |
| Kesetiaan karyawan | Z4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 17,1 | 17 | 48,6 | 12 | 34,3 | 4,17 |
| | Z5 | 1 | 2,9 | 2 | 5,7 | 8 | 22,9 | 15 | 42,9 | 9 | 25,7 | 3,83 |
| | Z6 | 3 | 8,6 | 5 | 14,3 | 10 | 28,6 | 13 | 37,1 | 4 | 11,4 | 3,29 |
| Kebanggaan karyawan terhadap organisasi | Z7 | 3 | 8,6 | 4 | 11,4 | 14 | 40 | 7 | 20 | 7 | 20 | 3,31 |
| | Z8 | 2 | 5,7 | 7 | 20 | 14 | 40 | 9 | 25,7 | 3 | 8,6 | 3,11 |
| | Z9 | 1 | 2,9 | 8 | 22,9 | 7 | 20 | 17 | 48,6 | 2 | 5,7 | 3,31 |
| Variabel Komitmen Organisasi (Z) | | | | | | | | | | | | 3,72 |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Item bangga berkarir pada organisasi (Z1) sejumlah 17 karyawan atau 48,6% memilih setuju (skor 4), 16 karyawan atau 45,7% memilih sangat setuju (skor 5), dan hanya sekitar 2 karyawan atau 5,7% memilih netral (skor 3). Item bangga berkarir pada organisasi memiliki rerata 4,4; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item keterlibatan dalam organisasi (Z2) sejumlah 16 karyawan atau 45,7% memilih setuju (skor 4), 10 karyawan atau 28,6% memilih sangat setuju (skor 5) dan 9 responden atau 25,7% memilih netral (skor

3). Item keterlibatan dalam organisasi memiliki nilai rata-rata 4,03 yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item memiliki keyakinan yang kuat pada organisasi (Z3) sejumlah 17 karyawan atau 48,6% memilih setuju (skor 4), 10 karyawan atau 28,6% memilih sangat setuju (skor 5), 7 karyawan atau 20% menjawab netral (skor 3), dan hanya 1 karyawan atau 2,9% yang memilih tidak setuju (skor 2). Item memiliki keyakinan yang kuat pada organisasi memiliki rerata 4,03; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item keinginan untuk tetap bekerja pada organisasi (Z4) sejumlah 17 karyawan atau 48,6%, 12 karyawan atau 34,3% memilih sangat setuju (skor 5), dan 6 karyawan atau 17,1% memilih netral (skor 3). Item keinginan untuk tetap bekerja pada organisasi memiliki skor rata-rata 4,17; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item berat untuk meninggalkan organisasi (Z5) sejumlah 15 karyawan atau 42,9% memilih setuju (skor 4), 9 karyawan atau 25,7% memilih sangat setuju (skor 5), 8 karyawan atau 22,9% memilih netral (skor 3), dan 2 karyawan atau 5,7% memilih tidak setuju, serta hanya 1 karyawan saja atau 2,9% yang memilih sangat tidak setuju. Item berat untuk meninggalkan organisasi memiliki skor rata-rata 3,83; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tidak punya pilihan pekerjaan lain yang lebih baik (Z6) sejumlah 13 karyawan atau 37,1% memilih setuju (skor 4), 4 karyawan atau 11,4% memilih sangat setuju, kemudian 10 karyawan atau 28,6%

memilih netral, 5 karyawan atau 14,3% memilih tidak setuju (skor 2), dan 3 karyawan atau 8,6% memilih sangat tidak setuju (skor 1). Item tidak memiliki pilihan selain pekerjaan lain yang lebih baik memiliki skor rerata 3,29; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item merasa tidak sopan jika meninggalkan organisasi (Z7) sejumlah 7 karyawan atau 20% memilih setuju (skor 4), 7 karyawan atau 20% memilih sangat setuju (skor 5), 14 karyawan atau 40% memilih netral (skor 3), 4 karyawan atau 11,4% memilih tidak setuju (skor 2), dan 3 karyawan atau 8,6% memilih sangat tidak setuju (skor 1). Item merasa tidak sopan jika meninggalkan 0 memiliki skor rata-rata 3,31; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tidak meninggalkan organisasi meskipun ada tawaran yang lebih baik (Z8) sejumlah 9 karyawan atau 25,7% memilih setuju (skor 4), 3 karyawan 8,6 memilih sangat setuju (skor 5), 14 karyawan atau 40% memilih netral (skor 3), 7 karyawan atau 20% memilih tidak setuju (skor 2), dan hanya 2 karyawan atau 5,7% yang memilih sangat tidak setuju (skor 1). Item tidak meninggalkan organisasi meskipun ada tawaran yang lebih baik memiliki rerata 3,11; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item berkarir dalam satu organisasi (Z9) sejumlah 17 karyawan atau 48,6% memilih setuju (skor 4), 2 karyawan atau 5,7% memilih sangat setuju (skor 5), 7 karyawan atau 20% memilih netral (skor 3), 8 karyawan atau 22,9% memilih tidak setuju (skor 2), dan 1 karyawan saja

atau 2,9% yang memilih sangat tidak setuju (skor 1). Item berkarir dalam satu organisasi memiliki rata-rata 3,31; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

4.2.2.4 Variabel Kinerja (Y)

Selanjutnya dalam variabel ini terdapat 3 indikator, yaitu (1) Kualitas, (2) Kuantitas, (3) Ketepatan waktu, (4) Efektivitas, (5) Kemandirian, dan (6) Komitmen Kerja. Berikut adalah hasil jawaban dari 35 responden.

Tabel 4. 6

Deskripsi Jawaban Indikator Variabel Kinerja (Y)

| Indikator | Item | Jawaban Responden | | | | | | | | | | Mean |
|-----------------|------|-------------------|---|----|-----|---|------|----|------|----|------|------|
| | | STS | | TS | | N | | S | | SS | | |
| | | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| Kualitas | Y1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 20 | 57,1 | 15 | 42,9 | 4,43 |
| | Y2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 8,6 | 19 | 54,3 | 13 | 37,1 | 4,29 |
| | Y3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 21 | 60 | 13 | 37,1 | 4,34 |
| Kuantitas | Y4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 21 | 60 | 13 | 37,1 | 4,34 |
| | Y5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 24 | 68,6 | 11 | 31,4 | 4,31 |
| | Y6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 20 | 57,1 | 13 | 37,1 | 4,31 |
| Ketepatan waktu | Y7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 20 | 57,1 | 13 | 37,1 | 4,31 |
| | Y8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 8,6 | 21 | 60 | 11 | 31,4 | 4,23 |
| | Y9 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 11,4 | 19 | 54,3 | 12 | 34,3 | 4,23 |
| Efektivitas | Y10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 8,6 | 22 | 62,9 | 10 | 28,6 | 4,2 |
| | Y11 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 22 | 62,9 | 11 | 31,4 | 4,26 |
| | Y12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 22 | 62,9 | 11 | 31,4 | 4,26 |
| Kemandirian | Y13 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 4 | 11,4 | 23 | 65,7 | 6 | 17,1 | 3,94 |
| | Y14 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 6 | 17,1 | 20 | 57,1 | 8 | 22,9 | 4 |
| | Y15 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 4 | 11,4 | 20 | 57,1 | 9 | 25,7 | 4,03 |
| Komitmen Kerja | Y16 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7 | 20 | 20 | 57,1 | 8 | 22,9 | 4,03 |
| | Y17 | 0 | 0 | 2 | 5,7 | 3 | 8,6 | 20 | 57,1 | 10 | 28,6 | 4,09 |
| | Y18 | 0 | 0 | 1 | 2,9 | 7 | 20 | 16 | 45,7 | 11 | 31,4 | 4,06 |
| Kinerja (Y) | | | | | | | | | | | 4,2 | |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Item tingkat kualitas layanan yang diberikan (Y1) sejumlah 20 karyawan atau 57,1% memilih setuju (skor 4), 15 karyawan atau 42,9% memilih sangat setuju (skor 5). Item tingkat kualitas layanan yang diberikan memiliki rata-rata 4,43; yang dipersepsikan dengan sangat baik oleh responden.

Item tingkat kompetensi yang baik dalam melayani (Y2) sejumlah 19 karyawan atau 54,3% memilih setuju (skor 4), 13 karyawan atau 37,1% memilih sangat setuju (skor 5), dan 3 karyawan atau 8,6% yang memilih netral (skor 3). Item tingkat kompetensi yang baik dalam melayani memiliki rerata 4,29; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat komunikasi efektif dengan customer (Y3) sejumlah 21 karyawan atau 60% memilih setuju, 13 responden atau 37,1% memilih sangat setuju (skor 5), 1 karyawan atau 2,9% memilih netral (skor 3). Item tingkat komunikasi efektif dengan customer memiliki rerata skor 4,34; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat keefisienan waktu dalam melayani customer (Y4) sejumlah 21 karyawan atau 60% memilih setuju (skor 4), 13 karyawan atau 37,1% memilih sangat setuju (skor 5), dan 1 karyawan atau 2,9% memilih netral (skor 3). Item tingkat keefisienan waktu dalam melayani customer memiliki rerata 4,34; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat keefektifan dalam berkomunikasi dengan customer (Y5) sejumlah 24 karyawan atau 68,6% memilih setuju (skor 4), 11 karyawan atau 31,4% memilih sangat setuju (skor 5). Item tingkat keefektifan dalam berkomunikasi dengan customer memiliki rerata 4,31; yang dieprsepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan pekerjaannya (Y6) sejumlah 20 karyawan atau 57,1% memilih setuju (skor 4), 13 karyawan atau 37,1% memilih sangat setuju (skor 5), dan hanya 2 karyawan atau 5,7% saja yang memilih netral (skor 3). Item tingkat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan pekerjaannya memiliki rerata 4,31; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas (Y7) sejumlah 20 karyawan atau 57,1% memilih setuju, 13 karyawan atau 37,1% memilih sangat setuju, dan 2 karyawan atau 5,7% memilih netral (skor 3). Item ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas memiliki rerata 4,31 yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item ketepatan waktu pada saat hadir di tempat kerja (Y8) sejumlah 21 karyawan atau 60% memilih setuju (skor 4), 11 karyawan atau 31,4% memilih sangat setuju (skor 5), dan 3 karyawan atau 8,6% memilih netral (skor 3). Item ketepatan waktu pada saat hadir di tempat kerja memiliki rerata 4,23; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tidak ada waktu yang terbuang sia-sia (Y9) sebanyak 19 karyawan atau 54,3% memilih setuju (skor 4), 12 karyawan atau 34,3% memilih sangat setuju, dan 4 karyawan atau 11,4% memilih netral (skor 3). Item tidak ada waktu yang terbuang sia-sia memiliki rerata 4,23 yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat efektivitas cara melayani customer (Y10) sejumlah 22 karyawan atau 62,9% memilih setuju (skor 4), 11 karyawan atau 28,6% memilih sangat setuju (skor 5), dan 3 karyawan atau 8,6% memilih netral (skor 3). Item tingkat efektivitas cara melayani customer memiliki rerata 4,2; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat keberpengaruhan layanan terhadap customer (Y11) sejumlah 22 karyawan atau 62,9% memilih setuju (skor 4), 11 karyawan atau 31,4% memilih sangat setuju (skor 5), dan 2 karyawan atau 5,7% memilih netral (skor 3). Item tingkat keberpengaruhan layanan terhadap customer memiliki rerata 4,26; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan target (Y12) sejumlah 22 karyawan atau 62,9% memilih setuju (skor 4), 11 karyawan atau 31,4% memilih sangat setuju (skor 5), dan 2 karyawan atau 5,7% memilih netral (skor 3). Item tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan target mempunyai rerata 4,26; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat kecepatan dalam mengambil keputusan (Y13) sejumlah 23 karyawan atau 65,7% memilih setuju (skor 4), 6 karyawan atau 17,1% memilih sangat setuju (skor 5), 4 karyawan atau 11,4% menjawab netral (skor 3), dan 2 karyawan atau 5,7% menjawab tidak setuju (skor 2). Item tingkat kecepatan dalam mengambil keputusan memiliki rerata 3,94; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat keberhasilan mengambil keputusan (Y14) sejumlah 20 karyawan atau 57,1% memilih setuju (skor 4), 8 karyawan atau 22,9% memilih sangat setuju (skor 5), 6 karyawan atau 17,1% memilih netral (skor 3), dan 1 karyawan atau 2,9% memilih tidak setuju (skor 1). Item tingkat keberhasilan mengambil keputusan memiliki rerata 4; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat tidak terlalu bergantung kepada orang lain (Y15) sejumlah 20 karyawan atau 57,1% memilih setuju (skor 4), 9 karyawan atau 25,7% memilih sangat setuju (skor 5), 4 karyawan atau 11,4% memilih netral (skor 3), dan 2 karyawan atau 5,7% memilih tidak setuju (skor 2). Item tingkat tidak terlalu bergantung kepada orang lain mempunyai rerata 4,03; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat loyalitas kepada perusahaan (Y16) sejumlah 20 karyawan atau 57,1% memilih setuju (skor 4), 8 karyawan atau 22,9% memilih sangat setuju (skor 5), dan 7 karyawan atau 20% memilih netral

(skor 3). Item tingkat loyalitas kepada perusahaan mempunyai rerata 4,03; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat mempercayai perusahaan sendiri (Y17) sejumlah 20 karyawan atau 57,1% memilih setuju (skor 4), 10 karyawan atau 28,6% memilih sangat setuju (skor 5), 3 karyawan atau 8,6% memilih netral (skor 3), dan 2 karyawan atau 5,7% memilih tidak setuju (skor 2). Item tingkat mempercayai perusahaan sendiri memiliki rerata 4,09 yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

Item tingkat kemauan untuk terus bekerja di tempat ini (Y18) sejumlah 16 karyawan atau 45,7% memilih setuju (skor 4), 11 karyawan atau 31,4% memilih sangat setuju (skor 5), 7 karyawan atau 21,4% memilih netral (skor 3), dan 1 karyawan atau 2,9% memilih tidak setuju (skor 2). Item tingkat kemauan untuk terus bekerja di tempat ini mempunyai rerata 4,06; yang dipersepsikan dengan baik oleh responden.

4.3 Uji Instrumen Data

4.3.1 Uji Validitas

Suatu instrumen dianggap valid jika mampu menginterpretasikan data dari variabel yang diperiksa dengan baik dan menilai hasil yang diinginkan. Menurut Supriyanto dan Maharani (2013), validitas ialah alat ukur yang menunjukkan seberapa jauh data yang terkumpul dan tidak menyimpang dari gambaran variabel yang bersangkutan. Jika koefisien korelasi lebih besar dari 0,3246 maka instrumen dianggap valid. Angka ini merupakan hasil

pertimbangan dari jumlah sampel ($N=35$) dengan nilai signifikansi yang digunakan ($\text{sig.}=0.05$) yang mana kemudian dicari titik temu antara keduanya pada r tabel dengan pengujian 2 arah. Berikut adalah tabel 4.7 yang menampilkan temuan analisis validitas:

Tabel 4. 7
Hasil Uji Validitas

| Model | Item | Deskripsi Item | Pearson Correlation | Ket |
|------------------------|---------|--|---------------------|-------|
| Budaya Organisasi (X1) | Item 1 | Tingkat kemampuan karyawan dalam memperhitungkan resiko | 0,428 | Valid |
| | Item 2 | Tingkat kreativitas pemecahan masalah terhadap resiko | 0,668 | Valid |
| | Item 3 | Tingkat memahami konsekuensi yang muncul | 0,587 | Valid |
| | Item 4 | Tingkat memahami masalah secara mendetail terhadap pekerjaan | 0,689 | Valid |
| | Item 5 | Tingkat membutuhkan penjelasan secara mendetail terhadap suatu pekerjaan | 0,551 | Valid |
| | Item 6 | Tingkat menjelaskan pekerjaan secara mendetail kepada karyawan lain | 0,702 | Valid |
| | Item 7 | Tingkat kualitas dari produk yang dikeluarkan | 0,657 | Valid |
| | Item 8 | Tingkat kemauan penyelesaian tugas sebaik mungkin | 0,675 | Valid |
| | Item 9 | Tingkat komitmen dalam penyelesaian tugas secara bertanggung jawab | 0,682 | Valid |
| | Item 10 | Tingkat pentingnya kepentingan bersama daripada diri sendiri | 0,679 | Valid |
| | Item 11 | Tingkat memahami sesama satu sama lain | 0,795 | Valid |
| | Item 12 | Tingkat saling tolong-menolong antar sesama dan berbagi | 0,805 | Valid |

| | | | | |
|-----------------------|---------|--|-------|-------|
| | Item 13 | Cepat dan tanggap dalam melayani customer | 0,757 | Valid |
| | Item 14 | Memprioritaskan kenyamanan pelanggan | 0,858 | Valid |
| | Item 15 | Ambisius dan mengejar prestasi | 0,354 | Valid |
| | Item 16 | Selalu berhati-hati dan bertindak profesional saat bekerja | 0,624 | Valid |
| | Item 17 | Lebih memilih mengembangkan diri di tempat kerja daripada malas-malasan di rumah | 0,703 | Valid |
| | Item 18 | Menjaga performa setiap waktu pada saat bekerja | 0,867 | Valid |
| Aktualisasi diri (X2) | Item 1 | Tingkat memahami fakta yang terjadi di masa sekarang | 0,785 | Valid |
| | Item 2 | Tingkat memikirkan solusi yang tepat saat tertimpa masalah sesuai dengan realita | 0,527 | Valid |
| | Item 3 | Tingkat menginterpretasikan kejadian yang terjadi di masa sekarang | 0,873 | Valid |
| | Item 4 | Tingkat menerima diri sendiri apa adanya | 0,662 | Valid |
| | Item 5 | Tingkat menerima orang lain di sekitar lingkungannya sendiri | 0,842 | Valid |
| | Item 6 | Tingkat kemampuan dalam beradaptasi terhadap lingkungannya yang baru | 0,716 | Valid |
| | Item 7 | Tingkat fleksibilitas seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya | 0,838 | Valid |
| | Item 8 | Tingkat kreativitas seseorang dalam pemecahan masalah | 0,677 | Valid |
| | Item 9 | Produktif dan aktif | 0,797 | Valid |
| | Item 10 | Tingkat focus terhadap apa yang dicapai | 0,693 | Valid |
| | Item 11 | Tingkat konsistensi terhadap target yang sudah ditetapkan | 0,706 | Valid |
| | Item 12 | Tingkat perencanaan penyelesaian target | 0,787 | Valid |
| | Item 13 | Tingkat kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan | 0,831 | Valid |
| | Item 14 | Tingkat percaya terhadap kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan | 0,67 | Valid |

| | | | | |
|-------------------------|---------|---|-------|-------|
| | Item 15 | Tingkat kreativitas dalam penyelesaian tugas tanpa terikat SOP | 0,707 | Valid |
| | Item 16 | Tingkat interaksi sosial yang baik terhadap sesama rekan | 0,725 | Valid |
| | Item 17 | Tingkat kepedulian dan saling membutuhkan satu sama lain | 0,724 | Valid |
| | Item 18 | Tingkat keintiman sesama | 0,71 | Valid |
| | Item 19 | Tingkat kemauan dalam memahami karyawan satu sama lain | 0,869 | Valid |
| | Item 20 | Tingkat perhatian kepada yang lain | 0,798 | Valid |
| | Item 21 | Tingkat kepercayaan terhadap sesama anggota organisasi | 0,792 | Valid |
| | Item 22 | Nyaman terhadap lingkungan perusahaan | 0,758 | Valid |
| | Item 23 | Nyaman atas hubungan yang terjalin satu sama lain | 0,791 | Valid |
| | Item 24 | Nyaman terhadap solidaritas yang ada di dalam organisasi | 0,857 | Valid |
| | Item 25 | Asyik dan menikmati pada saat berinteraksi dengan anggota organisasi yang lain | 0,778 | Valid |
| | Item 26 | Bisa diajak bercanda tiap-tiap anggota organisasi | 0,53 | Valid |
| | Item 27 | Mampu membuat bercandaan untuk sekedar mencairkan suasana atau meramaikan keasyikan | 0,838 | Valid |
| Komitmen Organisasi (Z) | Item 1 | Bangga berkarir pada organisasi | 0,663 | Valid |
| | Item 2 | Keterlibatan dalam organisasi | 0,512 | Valid |
| | Item 3 | Mempunyai keyakinan yang kuat pada organisasi | 0,741 | Valid |
| | Item 4 | Rasa ingin untuk tetap bekerja pada organisasi | 0,695 | Valid |
| | Item 5 | Berat untuk berhenti bekerja di organisasi | 0,853 | Valid |
| | Item 6 | Tidak mempunyai pilihan pekerjaan lain yang lebih baik | 0,68 | Valid |
| | Item 7 | Tidak sopan jika meninggalkan organisasi | 0,841 | Valid |

| | | | | |
|-------------|---------|---|-------|-------|
| | Item 8 | Tidak berhenti dari organisasi meskipun ada tawaran yang lebih baik | 0,859 | Valid |
| | Item 9 | Berkarir dalam satu organisasi | 0,416 | Valid |
| Kinerja (Y) | Item 1 | Tingkat kualitas layanan yang diberikan | 0,746 | Valid |
| | Item 2 | Tingkat kompetensi yang baik dalam melayani | 0,877 | Valid |
| | Item 3 | Tingkat komunikasi efektif dengan customer | 0,934 | Valid |
| | Item 4 | Tingkat keefisienan waktu dalam melayani customer | 0,934 | Valid |
| | Item 5 | Tingkat keefektifan dalam berkomunikasi dengan customer | 0,829 | Valid |
| | Item 6 | Tingkat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan pekerjaannya | 0,927 | Valid |
| | Item 7 | Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas | 0,915 | Valid |
| | Item 8 | Ketepatan waktu pada saat hadir di tempat kerja | 0,879 | Valid |
| | Item 9 | Tidak ada waktu yang terbuang sia-sia | 0,747 | Valid |
| | Item 10 | Tingkat efektivitas cara melayani customer | 0,841 | Valid |
| | Item 11 | Tingkat keberpengaruhan layanan terhadap customer | 0,747 | Valid |
| | Item 12 | Tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan target | 0,783 | Valid |
| | Item 13 | Tingkat kecepatan dalam mengambil keputusan | 0,662 | Valid |
| | Item 14 | Tingkat keberhasilan mengambil keputusan | 0,785 | Valid |
| | Item 15 | Tingkat tidak terlalu bergantung kepada orang lain | 0,326 | Valid |
| | Item 16 | Tingkat loyalitas kepada perusahaan | 0,765 | Valid |
| | Item 17 | Tingkat mempercayai perusahaan sendiri | 0,74 | Valid |
| | Item 18 | Tingkat kemauan untuk terus bekerja di tempat ini | 0,634 | Valid |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Dari gambar tabel 4.7 dapat disimpulkan jika semua nilai r hitung lebih besar dari r tabel sebesar 0.3246 pada item yang masing-masing terdiri dari variabel budaya organisasi, aktualisasi diri, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai, maka semua variabel di penelitian ini dapat dikatakan layak dan valid agar dapat digunakan kepada semua responden.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Suatu alat dikatakan handal jika dapat digunakan untuk mengukur suatu gejala pada waktu yang berbeda dan secara konsisten mengembalikan hasil yang sama atau memberikan hasil pengukuran yang sama setiap kali. Jika instrumen memiliki koefisien alfa lebih besar dari 0,6, instrumen tersebut dianggap reliabel (Supriyanto dan Maharani, 2013:49).

Berikut ini memperlihatkan hasil analisis reliabilitas tabel 4.8:

Tabel 4.8

Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach's Alpha | Standar Nilai | Keterangan |
|-------------------------|------------------|---------------|------------|
| Budaya Organisasi (X1) | 0,919 | >0,6 | Reliabel |
| Aktualisasi Diri (X2) | 0,698 | >0,6 | Reliabel |
| Komitmen Organisasi (Z) | 0,863 | >0,6 | Reliabel |
| Kinerja (Y) | 0,956 | >0,6 | Reliabel |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Dari tabel 4.10 diambil kesimpulan jika seluruh variabel yang diantaranya adalah variabel budaya organisasi (X1), aktualisasi diri (X2), komitmen organisasi (Z), dan kinerja (Y) memperlihatkan reliabilitas memakai *cronbach's Alpha* diatas 0,60 atau 60% sehingga pantas untuk dilakukan pengujian berikutnya.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan agar bisa memahami apakah residual model regresi yang ditelaah terdistribusi dengan normal atau tidak. Tes ini menargetkan model yang dikeluarkan memiliki nilai sisa yang terdistribusi normal, atau kemampuan untuk menentukan apakah distribusi data normal. Hasil uji normalitas ditunjukkan pada tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9

Hasil Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|---|----------------|-------------------------|
| | | Unstandardized Residual |
| N | | 35 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | 0,0000000 |
| | Std. Deviation | 3,79494088 |
| Most Extreme Differences | Absolute | 0,192 |
| | Positive | 0,192 |
| | Negative | -0,125 |
| Test Statistic | | 0,192 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | 0,0002 ^c |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Hasil uji normalitas dengan kolmogorov-Smirnov memperlihatkan angka signifikansi 0,002 lebih kecil daripada 0,05, dengan demikian dapat diartikan jika uji data ini berdistribusi normal.

4.4.2 Uji Linieritas Data

Tabel 4.10

Hasil Uji Linieritas

| Variabel Bebas | Variabel terikat | Df | Fhitung | Ftabel | Kesimpulan |
|-------------------------|------------------|-------|------------------|--------|--------------|
| Budaya Organisasi (X1) | Kinerja | 17:17 | 3,59406281173678 | 2,27 | Linier |
| Aktualisasi diri (X2) | Kinerja | 17:17 | 5,17335583773281 | 2,27 | Linier |
| Komitmen organisasi (Z) | Kinerja | 17:17 | 1,09753679906231 | 2,27 | Tidak Linier |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Dari tabel di atas, dapat dipahami jika variabel komitmen organisasi tidak linier dengan variabel kinerja, sehingga dilanjutkan dengan uji korelasi pearson, sedangkan variabel budaya organisasi dan variabel aktualisasi diri linier dengan variabel kinerja, sehingga regresi sederhana dapat dilakukan dalam melakukan pengujian hipotesis.

Tabel 4.11

Hasil Uji Korelasi Pearson

| Variabel Bebas | Variabel Terikat | Signifikansi | Koefisien Korelasi | Keterangan |
|-------------------------|------------------|--------------|--------------------|-------------------------|
| Budaya Organisasi (X1) | Kinerja (Y) | 0,000 | 0,798 | Berkorelasi sangat kuat |
| Aktualisasi Diri (X2) | Kinerja (Y) | 0,000 | 0,876 | Berkorelasi sangat kuat |
| Komitmen Organisasi (Z) | Kinerja (Y) | 0,000 | 0,614 | Berkorelasi kuat |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Dari tabel 4.11 bisa diambil kesimpulan jika model 1 yakni jalur X1 ke Y ditemukan hasil yang signifikan sejumlah $0,0000 < 0,05$ dengan begitu

data itu memperlihatkan jika terpenuhinya linieritas. Model 2 yakni jalur X2 ke Y ditemukan temuan yang signifikan sebesar $0,0000 < 0,05$, dengan begitu data itu memperlihatkan jika terpenuhinya linieritas. Model 3 yakni jalur Z ke Y diperoleh hasil signifikan sebesar $0,0005 < 0,05$ dengan begitu data itu memperlihatkan jika terpenuhinya linieritas.

4.4.3 Uji Analisis Path

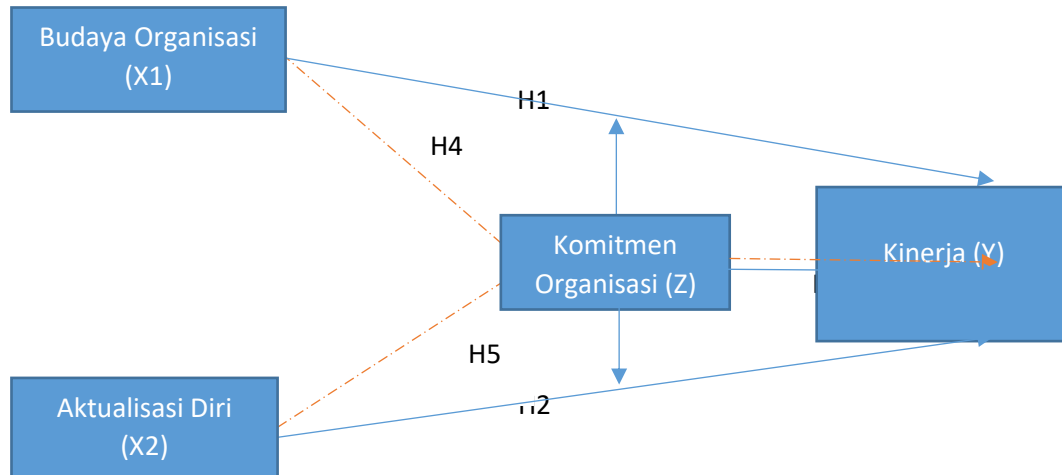
Analisis data ialah aktivitas sesudah pengumpulan data dari narasumber semuanya (dalam penelitian kuantitatif). Analisis jalur (*path analysis*) digunakan agar dapat melakukan analisis data (Supriyanto dan Maharani, 2013: 61). Hal ini dilakukan agar dapat ditemukan pengaruh dari budaya organisasi, dan aktualisasi diri terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sesuai dengan data responden yang ada.

4.4.3.1 Pengembangan Diagram Jalur

Keempat variabel, yakni budaya organisasi, aktualisasi diri, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai dianalisis menggunakan Analisis jalur. Pengembangan diagram jalur dapat dideskripsikan ke dalam grafik seperti berikut ini:

Gambar 4.1

Pengembangan Diagram Jalur



Keterangan

- = Pengaruh langsung
- - - → = Pengaruh tidak langsung

4.3.3.2. Uji Regresi Berganda Pertama

Tabel 4.12

Statistik Deskripsi

| Descriptive Statistics | | | |
|------------------------|--------|----------------|----|
| | Mean | Std. Deviation | N |
| Komitmen Organisasi | 33,34 | 5,744 | 35 |
| Budaya Organisasi | 76,63 | 6,946 | 35 |
| Aktualisasi Diri | 113,06 | 12,148 | 35 |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Jika nilai std. deviationnya lebih tinggi dari nilai rata-rata (*mean*) maka bisa disimpulkan adanya keanehan data atau yang disebut dengan data outlier. Namun, dari kedua variabel diatas menunjukkan bahwa nilai standar deviasinya lebih rendah daripada meannya, yang mana Budaya

Organisasi (X1) $33,34 > 5,744$ dan Aktualisasi diri (X2) $113,06 > 12,148$, sehingga dapat disimpulkan tidak ada keanehan dari data tersebut.

Tabel 4.13

Tabel Korelasi

| | | Komitmen Organisasi | Budaya Organisasi | Aktualisasi Diri |
|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|------------------|
| Pearson Correlation | Komitmen Organisasi | 1,000 | 0,325 | 0,498 |
| | Budaya Organisasi | 0,325 | 1,000 | 0,837 |
| | Aktualisasi Diri | 0,498 | 0,837 | 1,000 |
| Sig. (1-tailed) | Komitmen Organisasi | - | 0,028 | 0,001 |
| | Budaya Organisasi | 0,028 | - | 0,000 |
| | Aktualisasi Diri | 0,001 | 0,000 | - |
| N | Komitmen Organisasi | 35 | 35 | 35 |
| | Budaya Organisasi | 35 | 35 | 35 |
| | Aktualisasi Diri | 35 | 35 | 35 |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Variabel budaya organisasi (X1) mempunyai koefisien korelasi 0,325 pada variabel komitmen organisasi (Z) dengan nilai signifikansi 0,028 yang mana nilai signifikansi $0,028 < 0,05$ yang artinya variabel budaya organisasi (X1) punya signifikansi hubungan pada komitmen organisasi (Z).

Variabel aktualisasi diri (X2) mempunyai koefisien korelasi 0,498 terhadap variabel komitmen organisasi (Z) dengan nilai signifikansi 0,001 dimana nilai sig $0,001 < 0,05$, hal itu berarti variabel aktualisasi diri (X2) punya hubungan yang signifikan terhadap variabel komitmen organisasi (Z).

Tabel 4.14**Model Summary**

| Model Summary | | | | | | | | | |
|---------------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | |
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1 | 0,526 ^a | 0,276 | 0,231 | 5,037 | 0,276 | 6,113 | 2 | 32 | 0,006 |

a. Predictors: (Constant), Aktualisasi Diri, Budaya Organisasi

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Nilai R Square ialah nilai koefisien determinasi yaitu ialah temuan dari pengkuadratan pada nilai R yang dinamakan juga dengan nilai koefisien korelasi. Sehingga jika dikuadratkan: $0,526 \times 0,526 = 0,276$.

Besar pengaruh Budaya organisasi (X1), dan aktualisasi diri (X2), terhadap variabel komitmen organisasi secara simultan (Z) ialah sebesar 0,276 atau sebesar 27,6%.

Sisa pengaruh bisa dicari hasilnya dengan cara mengurangi angka 1 dengan nilai R Square, sehingga $1 - 0,276 = 0,724$ atau dapat dibaca sejumlah 72,4%.

$$E1 = \sqrt{(1 - R \text{ Square})} = \sqrt{(1 - 0,276)} = 0,851$$

Tabel 4.15**Tabel Koefisien**

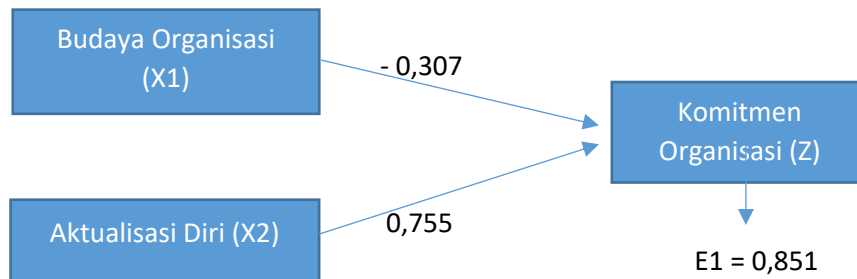
| Coefficients^a | | | | | | |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 12,415 | 9,568 | | 1,298 | 0,204 |
| | Budaya Organisasi | -0,254 | 0,227 | -0,307 | -1,115 | 0,273 |
| | Aktualisasi Diri | 0,357 | 0,130 | 0,755 | 2,746 | 0,010 |

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Nilai kesignifikansian dari variabel budaya organisasi (X1) ialah 0,273, yang mana nilai $0,273 > 0,05$, maka bisa diambil kesimpulan jika variabel budaya organisasi (X1) tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel komitmen organisasi (Z). Jadi hipotesis ditolak.

Nilai kesignifikansian dari variabel aktualisasi diri (X2) ialah 0,010, yang mana nilai $0,010 < 0,05$, maka bisa ditarik kesimpulan jika variabel aktualisasi diri (X2) punya pengaruh yang secara langsung dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi (Z), jadi hipotesis diterima.

Gambar 4.2**Diagram Analisis Regresi Linier Struktural Pertama****Tabel 4.16****Tabel ANOVA**

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|---------|----------------|----|-------------|-------|--------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regresi | 310,141 | 2 | 155,071 | 6,113 | 0,006 ^b |
| | Residu | 811,745 | 32 | 25,367 | | |
| | Total | 1121,886 | 34 | | | |
| a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), Aktualisasi Diri, Budaya Organisasi | | | | | | |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Hasil uji F memperlihatkan bahwa nilai kesignifikansiannya berada pada angka $0,006 < 0,05$, dengan begitu dapat diketahui jika variabel budaya organisasi (X1), aktualisasi diri (X2), secara simultan berpengaruh terhadap variabel komitmen organisasi (Z).

4.4.3.3 Uji Regresi Berganda Kedua

Tabel 4.17

Statistik Deskriptif

| Descriptive Statistics | | | |
|------------------------|--------|----------------|----|
| Variable | Mean | Std. Deviation | N |
| Kinerja | 75,66 | 8,650 | 35 |
| Budaya Organisasi | 76,63 | 6,946 | 35 |
| Aktualisasi Diri | 113,06 | 12,148 | 35 |
| Komitmen Organisasi | 33,34 | 5,744 | 35 |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Nilai rata-rata atau mean memperlihatkan jika jumlahnya berada di atas standar deviasi secara keseluruhan. Mean kinerja (Y) $75,66 > 8,65$, mean budaya organisasi (X1) $76,63 > 6,946$, aktualiasasi diri (Z) $113,06 > 12,148$, dan komitmen organisasi (Z) $33,34 > 5,744$. Sehingga dapat disimpulkan jika tidak ada keanehan dalam data yang sudah diberikan oleh responden.

Tabel 4.18

Tabel Korelasi

Correlations

| | | Kinerja | Budaya Organisasi | Aktualisasi Diri | Komitmen Organisasi |
|---------------------|---------------------|---------|-------------------|------------------|---------------------|
| Pearson Correlation | Kinerja | 1,000 | 0,802 | 0,875 | 0,553 |
| | Budaya Organisasi | 0,802 | 1,000 | 0,837 | 0,325 |
| | Aktualisasi Diri | 0,875 | 0,837 | 1,000 | 0,498 |
| | Komitmen Organisasi | 0,553 | 0,325 | 0,498 | 1,000 |
| Sig. (1-tailed) | Kinerja | . | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | Budaya Organisasi | 0,000 | . | 0,000 | -0,028 |
| | Aktualisasi Diri | 0,000 | 0,000 | . | 0,001 |
| | Komitmen Organisasi | 0,000 | 0,028 | 0,001 | . |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Telah ditemukan Koefisien korelasi 0,802 antara Variabel budaya organisasi (X1) pada variabel kinerja (Y) dengan signifikansi 0,000, yang mana angka signifikansi $0,000 < 0,05$, dapat diartikan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan(Y).

Telah ditemukan koefisien korelasi 0,875 antara Variabel aktualisasi diri (X2) terhadap variabel kinerja (Y) dengan angka kesiginifikansian 0,000, dimana angka signifikansi $0,000 < 0,05$, dapat diartikan bahwa variabel aktualisasi diri (X2) mempunyai relasi yang signifikan pada kinerja karyawan(Y).

Telah ditemukan koefisien korelasi 0,533 antara variabel komitmen organisasi (Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dengan nilai signifikansi 0,000 yang mana signifikansi $0,000 < 0,05$, dapat dipahami bahwa variabel komitmen organisasi (Z) punya hubungan yang signifikan pada kinerja (Y).

Tabel 4.19

Model Summary

| Model Summary | | | | | | | | | |
|----------------------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | |
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1 | 0,899 ^a | 0,808 | 0,789 | 3,974 | 0,808 | 43,351 | 3 | 31 | 0,000 |

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Aktualisasi Diri

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Dari tabel diatas, ditemukan nilai R Square sebesar 0,808. Secara simultan terdapat pengaruh variabel budaya organisasi (X1), aktualisasi

diri (X2), dan komitmen organisasi (Z) pada variabel kinerja (Y) dengan angka 0,808 atau sebesar 80,8%. Sedangkan pengaruh sisa ialah $1 - 0,808 = 0,192$ atau 19,2%.

Kemudian nilai E2 dapat ditemukan dengan memakai rumus $E2 = \sqrt{(1 - R \text{ Square})} = \sqrt{1 - 0,808} = 0,438$.

Dapat disimpulkan bahwa variabel independen yakni budaya organisasi (X1), aktualisasi diri (X2), dan komitmen organisasi (Z) secara bersamaan terdapat hubungan dengan variabel dependen kinerja (Y) disebabkan oleh Nilai signifikansi F change sama dengan $0,000 < 0,05$.

Tabel 4.20

Tabel Koefisien

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | -4,836 | 7,746 | | -0,624 | 0,537 |
| | Budaya Organisasi | 0,362 | 0,183 | 0,291 | 1,982 | 0,056 |
| | Aktualisasi Diri | 0,381 | 0,114 | 0,536 | 3,344 | 0,002 |
| | Komitmen Organisasi | 0,288 | 0,139 | 0,191 | 2,065 | 0,047 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

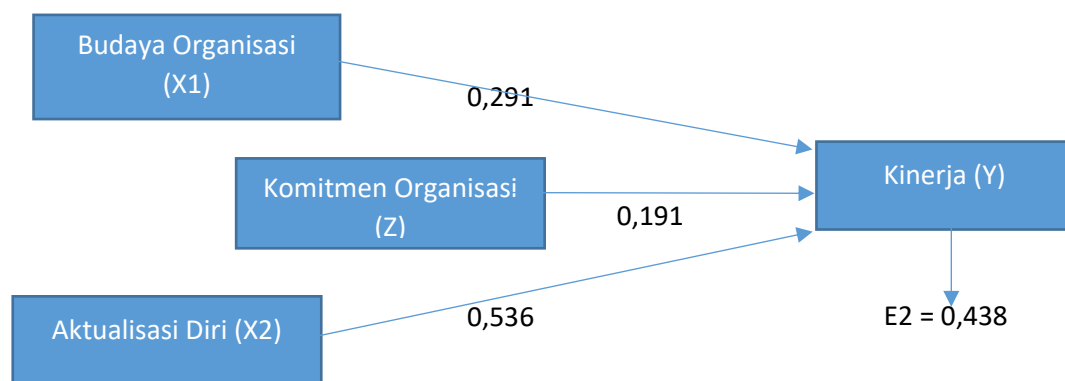
Nilai kesignifikansian dari budaya organisasi (X1) pada variabel kinerja ialah 0,056, yang mana nilai $0,056 > 0,05$, maka bisa diambil kesimpulan jika variabel budaya organisasi (X1) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Jadi hipotesis ditolak.

Nilai kesignifikansian dari variabel aktualisasi diri (X2) ialah 0,002, dimana nilai $0,002 < 0,05$, maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel aktualisasi diri (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Jadi hipotesis diterima.

Nilai signifikansi dari variabel komitmen organisasi (Z) ialah 0,047, dimana nilai $0,047 < 0,05$, maka bisa diketahui jika terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen organisasi (Z) dan variabel kinerja karyawan (Y). Jadi hipotesis diterima.

Gambar 4.3

Diagram Analisis Regresi Linier Struktural Kedua



Tabel 4.21**Tabel ANOVA**

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 2054,232 | 3 | 684,744 | 43,351 | 0,000 ^b |
| | Residual | 489,654 | 31 | 15,795 | | |
| | Total | 2543,886 | 34 | | | |
| a. Dependent Variable: Kinerja | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Aktualisasi Diri | | | | | | |

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Dari Uji Annova diatas, tampak signifikansi berada di nilai 0,000, yang berarti nilai $0,000 < 0,05$, maka bisa diketahui jika variabel budaya organisasi (X1), aktualisasi diri (X2), dan komitmen organisasi (Z), punya pengaruh secara simultan pada variabel kinerja karyawan (Y).

4.4.3.4 Hasil Analisis Jalur

Hipotesis analisis jalur langsung:

1. Analisis pengaruh variabel budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel budaya organisasi (X1) tidak punya pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Jadi hipotesis ditolak.
2. Analisis pengaruh variabel aktualisasi diri (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel aktualisasi diri (X2) punya pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Jadi hipotesis diterima.

3. Analisis pengaruh variabel komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel komitmen organisasi (Z) punya pengaruh yang signifikan pada variabel kinerja karyawan (Y). Jadi hipotesis diterima.

Hipotesis analisis jalur pengaruh tidak langsung:

1. Analisis pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Komitmen Organisasi (Z)

Hasil uji pengaruh langsung budaya organisasi (X1) terhadap kinerja (Y) sebesar 0,291

Jumlah pengaruh variabel budaya organisasi (X1) terhadap variabel kinerja (Y) secara tidak langsung melalui komitmen organisasi (Z) = $-0,307 \times 0,191 = -0,058637$.

Kemudian, karena pengaruh tidak langsung lebih kecil ketimbang pengaruh langsung, maka bisa diambil kesimpulan jika variabel budaya organisasi (X1) tidak punya pengaruh yang signifikan pada variabel kinerja (Y) melalui komitmen organisasi (Z), sehingga hipotesis ditolak.

Ukuran pengaruh total yang dibawakan budaya organisasi (X1) pada kinerja (Y) ialah total penjumlahan dari pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung yakni $0,291 + - 0,058637 = 0,232363$.

2. Analisis pengaruh Aktualisasi Diri (X2) pada Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi (Z)

Jumlah pengaruh langsung aktualisasi diri (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah 0,536

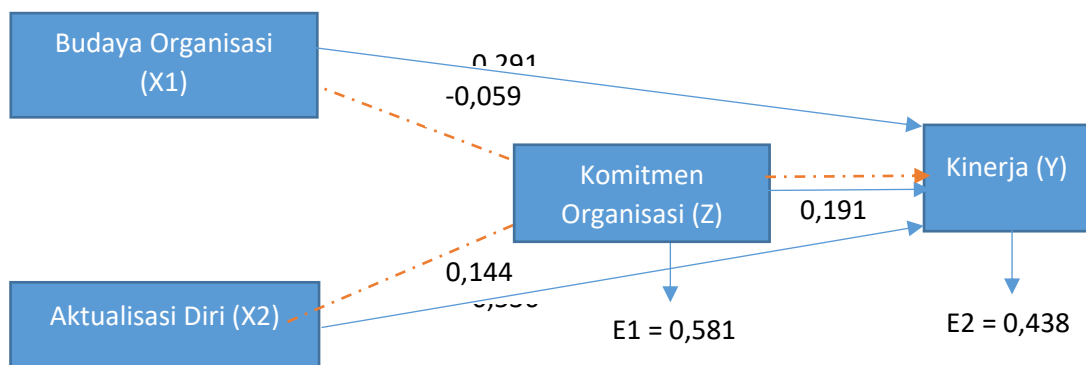
Total pengaruh variabel aktualisasi diri (X2) terhadap variabel Y secara tidak langsung melalui Komitmen Organisasi (Z) = $0,755 \times 0,191 = 0,144205$.

Kemudian, karena pengaruh tidak langsung lebih sedikit daripada pengaruh langsung, jadi dapat diketahui jika aktualisasi diri (X2) tidak punya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) melalui komitmen organisasi (Z), sehingga hipotesis ditolak.

Ukuran pengaruh total yang dibawakan oleh variabel aktualisasi diri (X2) terhadap variabel kinerja (Y), ialah hasil antara pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsung yang dijumlahkan, yakni $0,536 + 0,144205 = 0,689205$.

Gambar 4.4

Pengembangan Diagram Jalur



4.4.4 Pembahasan

4.4.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi dalam studi ini mempunyai 6 indikator. Yang termasuk di dalamnya yakni (1) inovatif dalam memperhitungkan risiko, (2) memberikan perhatian masalah secara detail, (3) orientasi hasil, (4) Orientasi kepentingan seluruh karyawan, (5) Keagresifan dalam bekerja, (6) mempertahankan dan tetap menjaga stabilitas kerja.

Sedangkan variabel kinerja (Y) punya 6 indikator, yakni: (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) ketepatan waktu, (4) efektivitas, (5) kemandirian, dan (6) komitmen kerja.

Apabila mengkaji hasil temuan di atas, variabel budaya organisasi (X1) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dengan nilai 0,291.

Hasil temuan ini sama seperti penelitian terdahulu yang pernah dilaksanakan oleh Yesil, S. & Kaya, A. (2013) yang memperlihatkan jika dimensi budaya organisasi tidak punya pengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan. Juga, berdasarkan hasil penelitian Wahyudi & Tupti (2019) menjabarkan bahwa budaya organisasi punya pengaruh positif terhadap kinerja, tetapi tidak signifikan. Dalam studi yang pernah dilaksanakan oleh Junaidi & Susanti (2019) juga mengatakan jika secara parsial budaya organisasi tidak punya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Sugiyono & Rahajeng (2020) mengungkapkan jika budaya organisasi punya

pengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja organisasi. Begitu pula dengan studi yang dikerjakan oleh Yesil & Kaya (2013) yang mengungkapkan jika dimensi budaya organisasi tidak punya pengaruh terhadap kinerja. Wahyudi & Tupti (2019) dan Junaidi & Susanti (2019) mengungkapkan jika budaya organisasi punya pengaruh positif secara parsial tapi tidak signifikan.

Sebaliknya, dalam studi yang dilakukan oleh Amanda & Budiwibowo (2017) memaparkan jika budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena budaya organisasi yang baik dapat mewujudkan kondisi yang dapat menggerakkan karyawan dalam meningkatkan kinerjanya serta memperoleh hasil yang maksimal. Hal ini sependapat dengan penelitian Anisya, dkk. (2021) memaparkan jika ada pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Begitu pula dengan studi Idris, dkk. (2022), Muzakki & Supriyanto (2021), Diana, dkk. (2021), Wambugu (2014), Ehtesham, dkk. (2011), Joseph & Kibera (2019), dan Rais, dkk. (2018) yang sama-sama memaparkan jika budaya organisasi punya pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam studi yang dikerjakan oleh Risnawan (2020) memaparkan jika budaya organisasi hanya punya pengaruh sebesar 30,61%, sedangkan pengaruh variabel-variabel lain diluar budaya organisasi ialah sebesar 69,39%.

Meskipun budaya organisasi dihipotesiskan punya pengaruh positif pada kinerja karyawan, namun berdasarkan hasil pengkajian ini memiliki hasil yang sebaliknya. Koefisien beta memperlihatkan tanda positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat disimpulkan jika budaya organisasi tidak punya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan yang tinggi bisa jadi disebabkan oleh faktor selain dari budaya organisasi. Menurut Mangkunegara (2010:16) beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah (1) faktor individu dan (2) faktor lingkungan organisasi. Dalam penelitian ini, budaya organisasi sebenarnya termasuk ke dalam faktor lingkungan organisasi yang dapat mempengaruhi, yakni lingkungan internal perusahaan (Nurdin, 2012:3). Hanya saja penelitian memperlihatkan hasil yang sebaliknya karena angka yang ditemukan berada di titik tidak signifikan.

Meski begitu, bukan berarti budaya organisasi yang punya pengaruh tidak signifikan ini patut diabaikan, karena pada dasarnya apabila budaya organisasi ditingkatkan, maka variabel-variabel lain juga akan meningkat pula. Budaya organisasi dapat memudahkan karyawan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan kerjanya selain itu juga dapat menolong karyawan mengetahui apa saja tindakan yang harus dikerjakan sejalan dengan nilai yang telah tertanam di dalam organisasi. Budaya yang berupa pola, norma, keyakinan, dan

nilai-nilai akan mempengaruhi tindakan para karyawan sehingga kemudian akan berimplikasi pada kinerja dalam organisasi (Sulaksono, 2019:28).

Budaya organisasi akan menentukan bagaimana cara karyawan dalam berinteraksi dan bersikap di lokasi kerja mereka. Sehatnya nilai-nilai budaya dan prinsip-prinsip akan meningkatkan motivasi karyawan untuk melakukan cara yang paling efisien demi peningkatan organisasi.

Bahkan, sikap yang menguntungkan juga akan meningkatkan moral para karyawan untuk bekerja sejalan dengan potensi yang ada dalam diri karyawan sepenuhnya. Umumnya hal ini akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Dengan meningkatnya produktivitas perusahaan, maka dapat mengurangi biaya produksi produk (Sulaksono, 2019:26).

Norma dan prinsip yang berlaku di perusahaan dapat membantu mengembangkan persaingan yang sehat di tempat kerja dan karyawan dapat bersaing dengan nyaman antar satu sama lain di dalam organisasi (Sulaksono, 2019:27). Hal ini tentunya dapat meningkatkan produktivitas secara keseluruhan dan terjadi efisiensi dalam perusahaan yang diakhir juga akan melajukan kinerja karyawan.

4.4.4.2 Pengaruh Aktualisasi Diri terhadap Kinerja

Aktualisasi diri dalam temuan kali ini diuraikan ke dalam 9 indikator, diantaranya: (1) persepsi yang tepat tentang realita, (2) penerimaan diri, orang lain, dan lingkungan dengan baik, (3)

spontanitas, (4) focus terhadap target pencapaian, (5) otonomi, (6) kedekatan dengan individu yang lain, (7) mendalami hubungan interpersonal, (8) nyaman dan solid, dan (9) memiliki selera humor dan bisa bergurau.

Sedangkan variabel kinerja (Y) memiliki 6 indikator, yaitu: (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) ketepatan waktu, (4) efektivitas, (5) kemandirian, dan (6) komitmen kerja.

Berdasar pada hasil studi diatas, variabel aktualisasi diri (X2) mempunyai kesignifikansian pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dengan angka 0,536. Hal ini sama seperti hasil penelitian Kurniawan, dkk. (2019) yang memaparkan jika aktualisasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja. Selain itu, Rais,, dkk. (2018) memperlihatkan jika aktualisasi diri secara simultan mempunyai dampak yang positif pada kinerja atau prestasi kerja secara signifikan. Begitu juga dengan hasil studi Burhan (2019) yang memperlihatkan jika ada pengaruh antara aktualisasi diri dengan kinerja karyawan secara positif.

Aktualisasi diri dapat dijadikan sebagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, karena kebutuhan aktualisasi diri akan mendorong seseorang untuk terus bekerja semaksimal mungkin. Setiawan (2014:172) menyebutkan jika orang yang mengaktualisasikan dirinya akan memilih kehidupan yang terus tumbuh dan berkembang. Burhan (2019:53) memaparkan jika

karyawan yang memiliki kapasitas untuk tumbuh dan mengaktualisasikan dirinya untuk membuat perubahan pada arah yang lebih baik, maka kinerja juga ikut meningkat.

Kinerja dapat terpengaruhi oleh aktualisasi diri karena termasuk ke dalam faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. (Mangkunegara, 2010:13) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja, yakni: (1) faktor kemampuan, (2) faktor motivasi. Aktualisasi termasuk ke dalam faktor motivasi apabila dilihat dari teori hierarki kebutuhan milik Maslow yang mengurutkan kebutuhan-kebutuhan yang dapat mendorong seseorang untuk bertindak (kebutuhan fisiologis, rasa aman, kasih sayang, prestasi diri, dan aktualisasi diri).

Aktualisasi diri merupakan suatu proses pemenuhan kebutuhan hakiki dalam teori kebutuhan Abraham Maslow, yang mana seorang individu dipandu agar bisa mengerjakan perbaikan perilaku dan sikap serta melaksanakan kewajibannya yang terbaik yang dapat dilakukan, sehingga terciptalah kinerja yang terbaik (Burhan, 2019:46). Kinerja terbaik tercipta karena munculnya dorongan atau motivasi untuk bersikap dan berperilaku yang terbaik yang telah muncul dari dalam dirinya sendiri. Kebutuhan aktualisasi diri tersebut akan memberikan kepuasan tersendiri bagi dirinya seperti yang dikatakan dalam Adhani, (2013:1224) disaat dia melakukan pekerjaannya.

Sesuai dengan hasil penelitian, skor tertinggi terdapat pada pernyataan tingkat interaksi sosial yang baik terhadap sesama rekan dengan nilai skor rata-rata 4,37, sedang skor paling rendah berada di item tingkat kreativitas dalam penyelesaian tugas tanpa terikat SOP dengan nilai skor rata-rata 3,89.

Ketika seseorang telah tercukupi atas kebutuhan keempat-empatnya (fisiologis, rasa aman, kasih sayang, dan prestasi diri) maka dirinya secara otomatis berusaha memenuhi kebutuhan berikutnya, yaitu kebutuhan aktualisasi diri dimana dirinya membutuhkan tempat untuk beraktualisasi dan dia dikenal sebagai orang yang mempunyai kontribusi yang penting dalam sebuah organisasi. Dengan demikian, prestasi karyawan dapat berkembang dan dapat memberi keuntungan yang drastis terhadap organisasi (Adhani, 2013:1227).

Sehingga sangat direkomendasikan untuk selalu memperhatikan aktualisasi diri karyawan supaya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

4.4.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

Variabel komitmen organisasi dalam penelitian ini mempunyai 3 indikator, diantaranya adalah (1) kemauan karyawan, (2) kesetiaan karyawan, dan (3) kebanggaan karyawan terhadap organisasi.

Sedangkan variabel kinerja (Y) memiliki 6 indikator, diantaranya: (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) ketepatan waktu, (4) efektivitas, (5) kemandirian, dan (6) komitmen kerja.

Berdasarkan hasil studi diatas, terdapat pengaruh yang positif antara variabel komitmen organisasi (Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) secara signifikan dengan nilai 0,191.

Sesuai dengan hasil studi yang diteliti oleh Sapitri R (2016) yang memperlihatkan jika komitmen organisasi punya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Begitu pula dengan hasil penelitian dari Nadapdap, K. (2017) memperlihatkan jika komitmen organisasi punya pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Selain itu, hasil penelitian dari Sani & Maharani (2012) memaparkan jika komitmen organisasi punya pengaruh langsung terhadap kinerja. Sama halnya dengan studi yang dilakukan oleh Hidayati, dkk. (2021) yang mengungkapkan jika komitmen kerja punya pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula hasil penelitian Yeh (2019) mengungkapkan jika komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Setelah itu, hasil penelitian Rafiei, dkk. (2014) mengungkapkan jika komitmen organisasi punya pengaruh signifikan positif pada kinerja. Dalam Suharto, dkk. (2019) komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja secara langsung.

Sebaliknya, dalam temuan Yiing & Ahmad (2009) memperlihatkan jika komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh. Begitu pula dengan hasil penelitian yang diteliti

oleh Jatmiko, dkk. (2020) juga mengungkapkan jika komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja secara positif.

Komitmen organisasi di perusahaan Bank Muamalat Kantor Cabang Malang berdasarkan pada hasil kuesioner yang telah dibagikan berada di angka rata-rata 3,72. Meski begitu, hasil dari regresi berganda mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasi dapat memberikan dampak pada kinerja melalui faktor-faktor yang meliputi: (1) faktor individu, dan (2) faktor lingkungan organisasi (Mangkunegara, 2010:16). Selain itu, dalam Mangkunegara (2010:13) juga menyebutkan ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja, yakni: (1) faktor kemampuan, dan (2) faktor motivasi.

Chelte & Tausky dalam Shaw, dkk. (2003:1022) mengungkapkan jika mereka yang berkomitmen pada tujuan organisasi memiliki kecenderungan untuk bekerja lebih keras lagi dan lebih fokus dengan harapan organisasi. Ukuran komitmen organisasi yang besar akan menghasilkan tingkat kinerja yang lebih besar pula. Sebab dari perspektif perusahaan, kinerja karyawan yang efektif adalah tujuan dan hasil dari komitmen itu sendiri (Metin & Asli, 2018:47). Apabila dibandingkan dengan karyawan-karyawan yang tidak berkomitmen, maka orang yang berkomitmen cenderung bersikeras pada pekerjaan-

pekerjaan yang diberi dan memenuhi tujuan yang sudah ditentukan oleh organisasi.

Sehingga dari hasil pembahasan ini komitmen organisasi karyawan harus lebih ditingkatkan lagi demi mendapatkan hasil kinerja yang lebih baik lagi di kedepannya. Menurut Shane & Glinow dalam Yusuf dan Syarif (2017:36) terdapat beberapa cara untuk membangun loyalitas, diantaranya yakni: (1) Menerapkan keadilan dan memberikan dukungan, (2) memperhatikan nilai-nilai bersama, (3) membangun kepercayaan, (4) meningkatkan pemahaman organisasi pada karyawan, dan (5) melibatkan karyawan.

4.4.4.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi

Budaya organisasi dalam pembahasan ini memiliki 6 indikator. Yang termasuk di dalamnya yakni (1) inovatif dalam memperhitungkan risiko, (2) memberikan perhatian masalah secara detail, (3) orientasi hasil, (4) Orientasi kepentingan seluruh karyawan, (5) Keagresifan dalam bekerja, (6) mempertahankan dan tetap menjaga stabilitas kerja.

Sedangkan variabel kinerja (Y) memiliki 6 indikator, yaitu: (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) ketepatan waktu, (4) efektivitas, (5) kemandirian, dan (6) komitmen kerja.

Setelah itu, variabel komitmen organisasi (Z) dibagi menjadi 3 indikator, yaitu: (1) kemauan karyawan, (2) kesetiaan karyawan, dan (3) kebanggaan karyawan terhadap organisasi.

Variabel budaya organisasi (X1) tidak berpengaruh secara signifikan pada variabel kinerja (Y) melalui komitmen organisasi (Z), sehingga hipotesis ditolak. Ukuran pengaruh variabel budaya organisasi (X1) terhadap variabel kinerja (Y) yang ditemukan melalui komitmen organisasi (Z) = $-0,307 \times 0,191 = -0,058637$. Angka ini ialah hasil perkalian antara pengaruh budaya organisasi (X1) ke komitmen organisasi (Z) dengan pengaruh komitmen organisasi (Z) ke kinerja (Y).

Kemudian, angka itu berada di bawah angka pengaruh langsung antara budaya organisasi (X1) terhadap kinerja (Y), sehingga dapat disimpulkan jika hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja melalui komitmen organisasi yakni tidak berpengaruh negatif secara signifikan.

Hal ini berkebalikan dengan hasil pengkajian yang dikerjakan oleh Nurseta, dkk., (2020) yang mengungkapkan jika budaya organisasi dengan kinerja mempunyai pengaruh yang signifikan yang dimediasi oleh komitmen organisasi. Karena dari budaya organisasi secara positif dapat meningkatkan komitmen karyawan dan secara tidak langsung juga bisa meningkatkan kinerja mereka sesuai dengan hasil Sobel test dari penelitian miliknya. Selain itu, apabila merujuk

pada hasil studi Nikpour (2017) juga mengungkapkan jika budaya organisasi juga punya pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja dengan dimediasi oleh komitmen organisasi. Pengaruh langsung lebih tinggi daripada pengaruh tidak langsung, sehingga dapat disimpulkan jika pengaruh yang dibawakan mempunyai pengaruh yang signifikan.

Budaya organisasi tidak ada pengaruh secara signifikan pula pada komitmen organisasi yang ditunjukkan dengan angka $-0,307$. Dari angka ini bisa disimpulkan komitmen di pengaruhi oleh faktor-faktor lain selain budaya organisasi seperti: (1) faktor personal, (2) karakteristik pekerjaan, (3) karakteristik struktur, dan (4) pengalaman kerja (Sopiah, 2008:163).

Budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi bisa jadi disebabkan oleh komitmen karyawan yang masih perlu ditingkatkan lagi meskipun kinerja perusahaan dinilai tinggi. Menurut McShane & Von Glinow dalam Yusuf dan Syarif (2017:36) terdapat 5 cara meningkatkan loyalitas karyawan, yakni: (1) Keadilan dan dukungan, (2) nilai-nilai bersama, (3) kepercayaan, (4) pemahaman organisasi, dan (5) keterlibatan karyawan.

4.4.4.5 Pengaruh Aktualisasi Diri terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi

Aktualisasi diri dalam studi kali ini dijabarkan ke dalam 9 indikator, diantaranya: (1) persepsi yang tepat tentang kenyataan, (2) penerimaan diri, orang lain, dan lingkungan dengan baik, (3) spontanitas, (4) fokus terhadap target yang dicapai, (5) otonomi, (6) kedekatan dengan individu yang lain, (7) mendalami hubungan interpersonal, (8) nyaman dan solid, dan (9) mempunyai selera humor dan bisa bergurau.

Sedangkan variabel kinerja (Y) memiliki 6 indikator, yakni: (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) ketepatan waktu, (4) efektivitas, (5) kemandirian, dan (6) komitmen kerja.

Setelah itu, variabel komitmen organisasi (Z) dibagi menjadi 3 indikator, yakni: (1) kemauan karyawan, (2) kesetiaan karyawan, dan (3) kebanggaan karyawan terhadap organisasi.

Dari hasil studi, ditemukan jika aktualisasi diri (X2) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) melalui komitmen organisasi (Z) yang diungkapkan oleh angka 0,144205. Hal ini dikarenakan angka tersebut lebih kecil daripada angka keterpengaruhan langsung antara aktualisasi diri (X2) terhadap kinerja (Y) yang memiliki nilai 0,536, sehingga variabel komitmen organisasi (Z) tak bisa memediasi antara variabel aktualisasi diri (X2) terhadap kinerja (Y).

Berkebalikan dengan hasil pengkajian Gopinath & Litt (2020) yang mengungkapkan bahwa aktualisasi diri secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sehingga dari studi ini jika variabel aktualisasi diri terus diperhatikan dan dikembangkan, komitmen organisasi juga ikut meningkat. Dan jika terdapat peningkatan komitmen organisasi, maka kinerja juga akan menaik pula.

Sedangkan dalam penelitian diatas variabel komitmen organisasi tidak bisa memediasi antara variabel aktualisasi diri dengan variabel kinerja karena hasilnya yang tidak signifikan. Jadi meskipun aktualisasi diri antar karyawan itu cukup tinggi, namun hal itu tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang jika dimediasi oleh komitmen organisasi. Kinerja karyawan yang cukup tinggi bisa jadi terdampak oleh faktor lain yang tidak dijabarkan di dalam studi ini seperti diantaranya: (1) faktor kemampuan, dan (2) faktor motivasi (Mangkunegara, 2010:13) selain itu juga bisa melalui faktor individu dan faktor lingkungan organisasi (Mangkunegara:2010:16).

Padahal berdasarkan hasil penelitian Rafiei, dkk. (2014) mengungkapkan jika usaha untuk mengembangkan komitmen organisasi di antara karyawan ialah aspek yang genting untuk berkinerja dengan bagus. Berdasarkan hasil analisis miliknya ditemukan jika komitmen organisasi bisa mempengaruhi secara signifikan dan positif terhadap kinerja. Selain itu, dari penelitiannya

memperlihatkan jika ketiga dimensi komitmen organisasi, yakni komitmen berkelanjutan, komitmen afektif, dan komitmen normatif secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga dari penelitiannya tersebut terbukti jika prestasi kerja atau kinerja sangat terkait dengan komitmen karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berlandaskan pada temuan dari analisis data dan temuan dari pengkajian yang telah dilaksanakan, maka bisa di tarik poin-poin penting seperti berikut:

1. Budaya organisasi (X1) tidak punya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y). Hal ini memiliki arti jika budaya organisasi tidak memiliki kemampuan untuk mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Aktualisasi diri (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y). Ini memiliki arti semakin besar tingkat aktualisasi diri karyawan maka kinerja milik karyawan akan semakin besar pula. Begitu pula jika aktualisasi diri berada di tingkat yang rendah, kinerja karyawan juga akan ikut berada di tingkat yang rendah pula.
3. Komitmen organisasi (Z) berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja (Y). Ini mengartikan bahwa komitmen organisasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan dimana semakin besar komitmen organisasi karyawan, kinerja karyawan akan semakin besar pula. Sebaliknya, komitmen organisasi yang semakin kecil maka kinerja karyawan akan semakin mengecil.
4. Budaya organisasi (X1) tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y) melalui komitmen organisasi (Z). Hal ini artinya budaya organisasi tidak bisa mempengaruhi variabel kinerja karyawan apabila melalui variabel komitmen organisasi yang menjadi mediator

antara kedua variabel tersebut, sehingga variabel komitmen organisasi tidak bisa memediasi keduanya.

5. Aktualisasi diri (X2) tidak memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja (Y) melalui komitmen organisasi (Z). Ini artinya variabel aktualisasi diri tidak bisa mempengaruhi variabel kinerja karyawan apabila melalui variabel komitmen organisasi sebagai mediator antara kedua variabel tersebut, sehingga variabel komitmen organisasi tidak bisa memediasi keduanya.

5.2 Saran

1. Bagi perusahaan

Perusahaan Bank Muamalat Kantor Cabang Malang lebih baik tetap mempertahankan budaya organisasi dan aktualisasi diri yang sudah berkembang dengan sangat baik di lingkungan perusahaan. Begitu pula komitmen organisasi perlu ditingkatkan karena kinerja karyawan dapat langsung meningkat sesuai dengan hasil penelitian yang baru saja telah dibahas. Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan aktualisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, namun ada keberpengaruhan secara langsung antara variabel budaya organisasi dan aktualisasi terhadap kinerja tanpa harus melalui komitmen organisasi.

2. Bagi peneliti selanjutnya

- a. Ada baiknya bagi peneliti yang berikutnya agar bisa mengkaji kembali hipotesis penelitian ini dengan menambahkan jumlah

responden lebih banyak, agar dapat memperkuat hasil analisis penelitian.

- b. Kemudian ada baiknya bagi peneliti selanjutnya untuk menambah variabel lain yang berkaitan dengan variabel budaya organisasi, aktualisasi diri, komitmen organisasi, dan kinerja supaya mendapatkan hasil yang lebih mendalam dan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhani, A. R. (2013). Pengaruh Kebutuhan Aktualisasi Diri Dan Beban Kerja Terhadap Prestasi Kerja, *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1 (4):1223-1233.
- Ahmed, M. & Shafiq, S. (2014). Impact of Organizational Culture On Organizational Performance: A Case Studi of Telecom Sector. *Global Journal of Management And Business Research: Administration and Management*. 14 (3):21-30.
- Amanda E. A., Budiwibowo S. & Amah N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. *Assets Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*. 6 (1):85-92.
- Anisya, V., Supriyanto, A.S., Ekowati, V. M., (2021). The Effect of Motivation on Employee Performance through Organizational Culture. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 4 (7):1028-1033.
- Mangkunegara, A. P. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, Suharsimi. (2012). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asmadi. (2008). Konsep dan aplikasi dasar kebutuhan klien. Jakarta: Salemba Medika.
- Aw, Suranto. (2011). Komunikasi Interpersonal. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Burhanudin dan Sunyoto. (2011). Perilaku Organisasi. Yogyakarta: CAPS.
- Diana, I. N., Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., Ertanto, A. H., (2021). Factor Influencing Employee Performance: The Role of Organizational Culture”, *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, (8) 2:545-553
- Ehtesham U. M., Muhammad, T. M., Muhammad, S. A. (2011) Relationship between Organizational Culture and Performance Management Practices: A Case of University in Pakistan. *Journal of Competitiveness*. (4):78-86.
- Fauzi, Akhmad dan Nugroho, R. H. (2020). Manajemen Kinerja. Surabaya: Airlangga University Press.
- Gomes, F. C. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Andi Offset.

- Gopinath, D. R., & Litt, D. 2020. Impact of Self-Actualization on Organizational Commitment, Job Involvement, and Job Satisfaction Among Academic Leaders Using Structural Equation Modeling. *PJAE*, 17 (6):1399-14011
- Hidayati, E. W., Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., (2021), Work Commitment as a Mediator of Work Environment Effect on Employee Performance; *Management and Economics Journal (MEC-J)*, 5 (1): 59-66.
- Idris, I., Suyuti, A., Supriyanto, A.S., & As, N. (2022). “Transformational Leadership, Political Skill, Organizational Culture, And Employee Performance: A Case From Tourism Company In Indonesia”, *GeoJournal of Tourism and Geosites Year XV*, 40 (1):104-110.
- Jatmiko, B., Laras, T., Rohmawati, A. (2020) Budgetary Participation, organizational Commitment, and Performance of Local Government Apparatuses. *Journal of Asian Finance, economics and Business* Vol. 7 No. 7:379-390
- Joseph, O. O. & Kibera, F. (2019). Organizational Culture and Performance: Evidence From Microfinance Institutions in Kenya. *SAGE Open*:1-11
- Junaidi, R., & Susanti, F. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. <https://doi.org/10.31227/osf.io/bzq75>:1-13
- Kurniawan, I. A., Murdianti, S., Subroto, S. (2019) The Relationship Between EFL Teachers’ Critical Thinking, Self-Actualization Level, and Quality of Job Performance, *International Journal of English Language & Translation Studies*, 7 (1):129-139.
- Kusumaputri, E. S. (2018). *Komitmen pada Perubahan Organisasi (Perubahan Organisasi dalam Perspektif Islam dan Psikologi)*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mangkunegara, A. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Metin, K. & Asli, K. (2018). The Relationship between organizational Commitment and Work Performance: a case of Industrial Enterprises. *Journal of Economic and Social Development (JESD)* 5 (1):46-50
- Muzaki, I., Supriyanto, A. S., (2021). The Effect of Islamic Leadership on Performance Mediated by Organizational Culture: Case Study at PT. Pos Indonesia Malang City. *THE American Journal of Humanities and Social Sciences Research (THE AJHSSR)*, 04 (03):348-354.

- Nadapdap, K. (2017) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Permata Sari. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3 (1):1-9
- Priyono & Chandra, T. (2008). Metode Penelitian Kuantitatif. Sidoarjo: Zifatama Publishing.
- Rafiei, M., Amini, M. T., Foroozandeh, N. (2014). Studying The Impact of The Organizational Commitment on The Job Performance. *Management Science Letters*, (4):1841-1848
- Rais, G. K., Adolfini, Sendow, G. M. (2018) Pengaruh Aktualisasi Diri dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6 (4):2078-2087.
- Riani, N. L. T., Putra, M. S. (2017) Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 6 (11):5970-5998.
- Risnawan, Wawan (2018) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis, *Jurnal Dinamika : Ilmu Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 1 (5):83-92.
- Sani, A., Ekowati, V. M., (2020) Spirituality at work and organizational commitment as moderating variables in relationship between Islamic spirituality and OCB IP and influence toward employee performance, *Journal of Islamic Marketing*, 11 (6):1777-1799.
- Sani, A., Maharani, V. (2015). Relationship between Human Resource Management (HRM) Practices and Organizational Performance Moderated by Organizational Commitment. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 9 (7):185-188.
- Sani, A., Maharani, V., (2012). The Impacts Of Transformational Leadership And Organizational Commitment On Job Performance With The Among Lecturers Of Faculty In The Islamic Maulana Malik Ibrahim Malang University: The Mediating Effects Of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal Of Academic Research*, 4 (4):99-103.
- Sarwono, W. S. (2000) Teori-Teori Psikologi Sosial. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Sapitri, R. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. *Jurnal JOM Fisip*, 3 (2):1-9.
- Setiawan, H. (2014). Manusia Utuh : Sebuah Kajian atas Pemikiran Abraham Maslow. PT. Kanisius.
- Shaw, Jason D., John E. Delery, dan Mohamed H. A. Abdulla. (2003). Organizational Commitment and Performance Among Guest Workers and Citizens of an Arab Country. *Journal Of Business Research* 56:1021-1030.
- Sopiah. (2008). Perilaku Organisasi. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono, (2001). Metode Penelitian. Bandung: CV Alfa Beta.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, Suyanto, Nedi Hendri. (2019). The Impact of Organizational Commitment on Job Performance. *International Journal of Economics and Business Administration*. 7 (2):189-206
- Sulaksono, Hari. (2015). Budaya Organisasi dan Kinerja. Sleman: Deepublish.
- Supriyanto, A. S. & Masyhuri, M. (2010). Metodologi Riset. Manajemen Sumber Daya Manusia. Malang: UIN Maliki Press.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M. (2019) Riset Manajemen SDM: Untuk Skripsi, Tesis, Disertasi, dan dilengkapi dengan Contoh Artikel Jurnal. Malang: PT. Cita Intrans Selaras.
- Supriyanto, A. S., Maharani, V. (2013) Metodologi Penelitian Manajemen Sumberdaya Manusia: Teori, Kuesioner, dan Analisis Data. Malang: UIN Maliki Press.
- Sutrisno, Edi. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Utami, R. S., Magdalena, M. (2020) Pengaruh Kebutuhan Aktualisasi Diri dan Beban Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Barat. <https://doi.org/10.31219/osf.io/kdyca>:1-15.
- Wahyudi, W. D. & Tupti, Z. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Magnegio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 2 (1):31-44.
- Wambugu, LW. (2014). Effects of Organizational culture on Employee Performance (Case Study of Wartsila – Kipevu Ii Power Plant) *European journal of Business and management*, 6 (32):80-92.

- Wibowo. (2013). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yeh, Hueyren. (2012). The mediating effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 8 (2):50-59.
- Yesil, S. & Kaya, A. (2013). The Effect of Organizational Culture on Firm Financial Performance: Evidence from a Developing Country. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 81:428-437.
- Yiing, L. H. & Ahmad, K. Z. (2009). The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Emerald: leadership & Organization Development Journal*, 30 (1):53-86.
- Yusuf, R. M. & Syarif, D. (2017). *Komitmen Organisasi : Definisi, Dipengaruhi, dan Mempengaruhi*. Makassar: Nas Media Pustaka.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, (2010). *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Kedua. Bandung: PT Refika Aditama
- Indra, Kharis. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 3 Bandung. "*Jurnal Administrasi Bisnis*, 3 (1)

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1

Bukti telah melakukan konsultasi dan bimbingan



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
Jalan Gajayana Nomor 50, Telepon (0341)551354, Fax. (0341) 572533
Website: <http://www.uin-malang.ac.id> Email: info@uin-malang.ac.id

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI/TESIS/DISERTASI

IDENTITAS MAHASISWA

NIM : 18510238
Nama : MOHAMMAD RUDI RAHMAN HIDAYAT
Fakultas : EKONOMI
Jurusan : MANAJEMEN
Dosen Pembimbing 1 : Prof. Dr. ACHMAD SANI SUPRIYANTO,SE., M.Si
Dosen Pembimbing 2 :
Judul Skripsi/Tesis/Disertasi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, AKTUALISASI DIRI, DN KOMITMEN ORGANISASI TERHADP KINERJA PADA KARYAWAN BANK MUAMALAT CABANG MALANG

IDENTITAS BIMBINGAN

| No | Tanggal Bimbingan | Nama Pembimbing | Deskripsi Proses Bimbingan | Tahun Akademik | Status |
|----|-------------------|--|--|-----------------|-----------------|
| 1 | 30 November 2022 | Prof. Dr. ACHMAD SANI SUPRIYANTO,SE., M.Si | Meminta tanda tangan surat kesanggupan menyelesaikan skripsi | Genap 2021/2022 | Sudah Dikoreksi |
| 2 | 22 Februari 2023 | Prof. Dr. ACHMAD SANI SUPRIYANTO,SE., M.Si | Sebelumnya sudah melakukan pengambilan data melalui kuesioner di bulan-bulan sebelumnya, tinggal di olah datanya sesuai dengan petunjuk. Kemudian di suruh revisi di BAB 4 sesuai dengan petunjuk yang ada di buku | Genap 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 3 | 28 Maret 2023 | Prof. Dr. ACHMAD SANI SUPRIYANTO,SE., M.Si | Bagian pembahasan, mohon diperbaiki lagi | Genap 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 4 | 06 April 2023 | Prof. Dr. ACHMAD SANI SUPRIYANTO,SE., M.Si | Memperbaiki di bagian pembahasan, terutama di bagian tabel, dan juga rinciannya perlu di detail kan lagi. | Genap 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 5 | 09 Mei 2023 | Prof. Dr. ACHMAD SANI SUPRIYANTO,SE., M.Si | Memadukan penjelasan di bagian pembahasan dengan teori-teori terdahulu | Genap 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 6 | 30 Mei 2023 | Prof. Dr. ACHMAD SANI SUPRIYANTO,SE., M.Si | Revisi skripsi | Genap 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 7 | 13 Juni 2023 | Prof. Dr. ACHMAD SANI SUPRIYANTO,SE., M.Si | Revisi jurnal | Genap 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |
| 8 | 14 Juni 2023 | Prof. Dr. ACHMAD SANI SUPRIYANTO,SE., M.Si | Revisi jurnal | Genap 2022/2023 | Sudah Dikoreksi |

Telah disetujui
Untuk mengajukan ujian Skripsi/Tesis/Desertasi

Dosen Pembimbing 2

Malang,
Dosen Pembimbing 1

Prof. Dr. ACHMAD SANI SUPRIYANTO,SE.,
M.Si

Kajur / Kaprodik

Lampiran 2**BIODATA PENELITI**

Nama Lengkap : Mohammad Rudi Rahman Hidayat

Tempat, tanggal lahir : Malang

Alamat Asal : Jl. Ahmad Yani Utara Gang Delima No. 6, Malang

Telepon/HP : 0895620093634

E-mail : rahmanrudi030@gmail.com

Pendidikan Formal :

2005-2006 : TK Muslimat NU 14 Malang

2006-2012 : MINU Polowijen

2012-2015 : SMPN 11 Malang

2015-2018 : SMAN 9 Malang

2018-2023 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2018-2019 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

2019-2020 : Program Pengembangan Bahasa Inggris (PPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Lampiran 3

Surat Keterangan Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : MOHAMMAD RUDI RAHMAN HIDAYAT
NIM : 18510238
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Skripsi : **Mohon minta accnya untuk mengikuti sidang skripsi**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

| SIMILARTY INDEX | INTERNET SOURCES | PUBLICATION | STUDENT PAPER |
|-----------------|------------------|-------------|---------------|
| 24% | 23% | 9% | 9% |

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 26 Juli 2023

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 4

KUESIONER PENELITIAN

Pengaruh Budaya Organisasi dan Aktualisasi diri terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Malang

Berikut ini merupakan kuesioner untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh budaya organisasi dan aktualisasi diri terhadap kinerja karyawan apabila melalui komitmen organisasi karyawan. Oleh karena itulah, di sela-sela kesibukan anda, kami memohon dengan hormat meluangkan waktu Anda untuk mengisi kuesioner ini dengan jujur. Saya ucapkan terima kasih.

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :
Usia :
Jenis kelamin :

DAFTAR KUESIONER

Mohon berikan tanda centang (√) sesuai dengan jawaban yang Anda anggap benar.

SS = Sangat setuju
S = Setuju
N = Netral
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju

| No | Pertanyaan | SS | S | N | TS | STS |
|----|---|----|---|---|----|-----|
| 1 | Anda mampu memperhitungkan resiko yang akan terjadi di tempat kerja Anda. | | | | | |
| 2 | Anda mampu menyelesaikan masalah yang terjadi di tempat kerja dengan kreatif. | | | | | |
| 3 | Anda dapat memperkirakan konsekuensi yang terjadi setelah anda menyelesaikan resiko tersebut. | | | | | |
| 4 | Anda dapat memahami masalah dengan sangat baik di pekerjaan Anda. | | | | | |
| 5 | Anda membutuhkan penjelasan yang mendetail terhadap pekerjaan Anda. | | | | | |
| 6 | Anda dapat menjelaskan secara mendetail kepada orang lain atau karyawan lain mengenai pekerjaan Anda. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 7 | Kualitas produk yang dikeluarkan di perusahaan ini sangatlah berkualitas. | | | | | |
| 8 | Anda memiliki kemauan yang tinggi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. | | | | | |
| 9 | Anda berkomitmen dalam penyelesaian tugas dengan penuh rasa tanggung jawab. | | | | | |
| 10 | Anda mementingkan kepentingan bersama daripada kepentingan diri sendiri ketika di tempat kerja. | | | | | |
| 11 | Anda mampu memahami sesama rekan kerja dengan baik. | | | | | |
| 12 | Anda selalu membudayakan rasa saling tolong menolong saling berbagi dengan sesama rekan kerja. | | | | | |
| 13 | Anda cepat dan tanggap dalam melayani customer. | | | | | |
| 14 | Anda cepat dan tanggap dalam memenuhi permintaan atasan. | | | | | |
| 15 | Anda ambisius dan selalu mengejar prestasi demi kemajuan perusahaan. | | | | | |
| 16 | Anda selalu berhati-hati dan bersikap profesional ketika bekerja. | | | | | |
| 17 | Anda lebih memilih untuk mengembangkan diri di tempat kerja daripada bermalas-malasan di rumah. | | | | | |
| 18 | Anda selalu menjaga performa disaat bekerja. | | | | | |
| 19 | Anda dapat memahami fakta yang terjadi di tempat kerja dengan baik. | | | | | |
| 20 | Anda dapat memikirkan solusi yang tepat saat tertimpa masalah sesuai dengan realita. | | | | | |
| 21 | Anda menginterpretasikan (menjelaskan) kejadian yang terjadi sekarang ini dengan baik dan benar. | | | | | |
| 22 | Anda dapat menerima diri sendiri apa adanya. | | | | | |
| 23 | Anda dapat menerima orang lain di sekitar Anda dengan baik. | | | | | |
| 24 | Anda dapat beradaptasi di lingkungan baru dengan baik. | | | | | |
| 25 | Anda memiliki sifat fleksibel di tempat kerja. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 26 | Anda dapat menemukan pemecahan masalah yang kreatif untuk menyelesaikannya. | | | | | |
| 27 | Anda adalah seseorang yang aktif dan produktif | | | | | |
| 28 | Anda selalu berfokus pada apa yang akan Anda capai. | | | | | |
| 29 | Anda selalu konsisten terhadap target yang sudah ditetapkan. | | | | | |
| 30 | Anda mampu merencanakan langkah-langkah yang tepat dalam menyelesaikan target. | | | | | |
| 31 | Anda memiliki tingkat kemandirian yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan. | | | | | |
| 32 | Anda percaya pada kemampuan diri anda sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan. | | | | | |
| 33 | Anda memiliki tingkat kreativitas yang baik dalam penyelesaian tugas tanpa harus terikat oleh SOP. | | | | | |
| 34 | Anda berinteraksi dengan baik antar sesama rekan kerja. | | | | | |
| 35 | Anda selalu bersikap peduli dan memiliki rasa selalu membutuhkan antar satu sama lain. | | | | | |
| 36 | Anda memiliki kedekatan yang baik antar sesama rekan kerja. | | | | | |
| 37 | Anda memiliki kemampuan untuk memahami antar rekan kerja satu sama lain. | | | | | |
| 38 | Anda memberikan perhatian yang cukup antar sesama rekan kerja. | | | | | |
| 39 | Anda mempercayai rekan anda sebagai sesama anggota perusahaan. | | | | | |
| 40 | Anda merasa nyaman ketika berada di lingkungan perusahaan. | | | | | |
| 41 | Anda merasa nyaman atas hubungan yang terjalin antar sesama rekan kerja. | | | | | |
| 42 | Anda merasa nyaman terhadap solidaritas yang ada di dalam organisasi | | | | | |
| 43 | Anda menikmati pada saat berinteraksi dengan rekan kerja yang lain. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 44 | Anda seringkali bercanda bersama dengan rekan kerja di waktu luang atau ketika bersama. | | | | | |
| 45 | Anda mampu mencairkan suasana dengan bercanda bersama dengan rekan kerja. | | | | | |
| 46 | Anda bangga selama berkarir di dalam organisasi | | | | | |
| 47 | Anda terlibat aktif dalam organisasi | | | | | |
| 48 | Anda memiliki keyakinan yang kuat terhadap organisasi | | | | | |
| 49 | Anda berkeinginan untuk tetap bekerja pada organisasi | | | | | |
| 50 | Anda merasa berat untuk meninggalkan organisasi (undur diri) | | | | | |
| 51 | Anda tidak memiliki pilihan pekerjaan lain yang lebih baik. | | | | | |
| 52 | Anda merasa tidak sopan apabila meninggalkan organisasi (mengundurkan diri) | | | | | |
| 53 | Anda tidak akan meninggalkan organisasi meskipun ada tawaran yang lebih baik | | | | | |
| 54 | Anda berkarir hanya dalam satu organisasi | | | | | |
| 61 | Pelayanan yang diberikan kepada customer merupakan pelayanan dengan kualitas terbaik. | | | | | |
| 62 | Anda memiliki kompetensi yang baik dalam melayani customer. | | | | | |
| 63 | Anda dapat berkomunikasi secara efektif dengan customer. | | | | | |
| 64 | Anda memikirkan keefisienan waktu ketika melayani customer. | | | | | |
| 65 | Anda dapat menentukan cara berkomunikasi yang efektif bagi customer. | | | | | |
| 66 | Anda dapat menyelesaikan tugas dan bertanggung jawab sesuai dengan pekerjaan dengan baik dan benar. | | | | | |
| 67 | Anda dapat menyelesaikan tugas yang telah diberikan dengan tepat waktu. | | | | | |
| 68 | Anda dapat hadir di tempat kerja dengan tepat waktu. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 69 | Anda tidak pernah membuang waktu anda yang berharga dengan sia-sia. | | | | | |
| 70 | Anda memahami cara paling efektif dalam melayani customer. | | | | | |
| 71 | Anda memahami pengaruh layanan yang telah anda berikan kepada customer. | | | | | |
| 72 | Anda dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target-target yang telah ditentukan. | | | | | |
| 73 | Anda termasuk cepat dalam mengambil keputusan. | | | | | |
| 74 | Tiap-tiap keputusan yang telah Anda ambil memiliki tingkat keberhasilan yang tinggi. | | | | | |
| 75 | Anda adalah seseorang yang tidak terlalu bergantung kepada orang lain. | | | | | |
| 76 | Anda memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan | | | | | |
| 77 | Anda sangat mempercayai perusahaan yang anda tempati sekarang. | | | | | |
| 78 | Anda memiliki kemauan yang tinggi untuk tetap bekerja di perusahaan ini. | | | | | |