BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Latar Belakang PT. BRI (Persero) Tbk.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk merupakan salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Aria Wirjaatmadja dengan nama *Hulp-en Spaarbank der Inlandsche Bestuurs Ambtenaren* atau Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi yang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI.

Pendiri Bank Rakyat Indonesia Raden Aria Wirjaatmadja Pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia. Adanya situasi perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Pada waktu itu melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuk Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan *Nederlandsche Maatschappij*(NHM). Kemudian berdasarkan Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan.

Setelah berjalan selama satu bulan keluar Penpres No. 17 tahun 1965 tentang pembentukan Bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia. Dalam ketentuan baru itu, Bank Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor Impor (Exim).

Berdasarkan Undang-Undang No. 14 tahun 1967 tentang Undang-undang Pokok Perbankan dan Undang-undang No. 13 tahun 1968 tentang Undang-undang Bank Sentral, yang intinya mengembalikan fungsi Bank Indonesia sebagai Bank Sentral dan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rular dan Ekspor Impor dipisahkan masing-masing menjadi dua Bank yaitu Bank Rakyat Indonesia dan Bank Ekspor Impor Indonesia. Selanjutnya berdasarkan Undang-undang No. 21 tahun 1968 menetapkan kembali tugas-tugas pokok BRI sebagai Bank Umum.

Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-undang perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) yang kepemilikannya masih 100% ditangan Pemerintah. Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk mengalami beberapa perubahan yaitu:

1. Anggaran Dasar PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., yang seluruh perubahannya dimuat dalam Akta No. 51 tanggal 26 Mei 2008 yang telah disetujui Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI No. AHU-

48353.AH.01.02 Tahun 2008 tanggal 06 Agustus 2008 beserta perubahan-perubahannya.

2. Akta Penyertaan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan (PERSERO) PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk disingkat PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk No.51 tanggal 26 Mei 2008
3. Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perusahaan Perseroan (PERSERO) PT Bank Rakyat Indonesia Tbk disingkat PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Nomor 7 Tanggal 13 Februari 2009
4. Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perusahaan Perseroan (PERSERO) PT Bank Rakyat Indonesia Tbk disingkat PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Nomor 4 Tanggal 2 Februari 2009.

PT. BRI (Persero) yang didirikan sejak tahun 1895 didasarkan pelayanan pada masyarakat kecil sampai sekarang tetap konsisten, yaitu dengan fokus pembiayaan kepada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Hal ini tercermin dari penyaluran KUK (Kredit Usaha Kecil) pada tahun 1994 sebesar Rp. 6.419,8 milyar. Atas keberhasilannya sebagai bank pertama yang dapat menyalurkan kredit mikro (KUR) kepada masyarakat dalam jumlah yang besar, kinerja BRI mendapat pujian dari Presiden RI, Susilo Bambang Yudhoyono pada AFI Global Policy Forum di Bali 27 September 2010.

Seiring dengan perkembangan dunia perbankan yang semakin pesat maka sampai saat ini Bank Rakyat Indonesia mempunyai unit kerja yang berjumlah 4.447 buah, yang terdiri dari 1 Kantor Pusat BRI, 12 Kantor Wilayah, 12 Kantor Inspeksi /SPI, 170 Kantor Cabang (dalam negeri), 145 Kantor Cabang Pembantu,

1 Kantor Cabang Khusus, 1 New York Agency, 1 Caymand Island Agency, 1 Kantor Perwakilan Hongkong, 40 Kantor Kas Bayar, 6 Kantor Mobil Bank, 193 P.POINT, 3.705 BRI UNIT dan 357 Pos Pelayanan Desa.

BRI Cabang Sumenep tempat penulis melaksanakan penelitian ini beralamat di Jalan Trunojoyo No. 134 A Sumenep. No telp. (0328) 662717-664821. Kode pos (69417).

4.1.2 Visi dan Misi PT. BRI (Persero) Tbk

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai lembaga intermediary, agar dalam pelaksanaan kegiatan operasionalnya tercapai apa yang telah ditargetkan, berikut ini adalah visi dan misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk adalah :

1. Visi Bank Rakyat Indonesia Persero Tbk.

Menjadikan Bank Komersil yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

2. Misi Bank Rakyat Indonesia Persero Tbk.

a. Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.

b. Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dengan melaksanakan praktek *good corporate governance*.

c. Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

4.1.3 Struktur Organisasi PT. BRI (Persero) Tbk.

Struktur organisasi merupakan suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian dan posisi atau jabatan yang ada pada organisasi maupun jabatan untuk menjalankan kegiatan operasional demi tercapainya suatu tujuan. BRI Cabang Sumenep bentuk organisasinya adalah fungsional dan staff. Berikut adalah struktur organisasi BRI Kantor Cabang Sumenep dapat dilihat pada bagan di lampiran berikut.

Posisi atau kedudukan karyawan di Bank Rakyat Indonesia Cabang Sumenep terdiri dari Pimpinan Cabang, *Account Officer*, *Funding Officer*, Administrasi Kredit, Unit Pelayanan Nasabah (*Costumer Service*), Teller, Administrasi dan tanggung jawabnya. Dan uraian tugas dari struktur organisasi PT. BRI Cabang Sumenep tersebut dapat dilihat juga pada lampiran setelahnya.

4.1.4 Ruang Lingkup Kegiatan/ Usaha dari Perusahaan

Tugas dan usaha Bank Rakyat Indonesia menurut Undang-Undang nomor 21 tahun 1968 diarahkan kepada perbaikan ekonomi nasional dengan jalan melakukan usaha Bank Umum yang mengutamakan :

1. Pemberian kredit kepada sektor koperasi, tani dan nelayan yang meliputi:
 - a. Membantu perkembangan koperasi, terutama dalam bidang pertanian dan perikanan.
 - b. Membantu kaum tani dan nelayan yang belum tergabung dalam koperasi untuk mengembangkan usaha-usahanya dalam bidang pertanian dan

perikanan dan mendorong serta membimbing ke arah usaha bersama atas azas sendi perkoperasian.

2. Membantu rakyat yang belum tergolong dalam koperasi dan menjalankan kegiatan dalam bidang kerajinan, perindustrian rakyat, perusahaan rakyat dan perdagangan kecil.
3. Pemberian bantuan terhadap usaha pemerintah dalam pembangunan masyarakat desa.
4. Pemberian bantuan terhadap usaha negara dalam rangka pelaksanaan politik agraria.
5. Pembinaan dan pengawasan Bank Desa, Lumbung Desa, Bank Pasar dan Bank-Bank sejenis lainnya berdasarkan petunjuk dari pimpinan Bank Indonesia.

Bidang usaha atau jasa perbankan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. meliputi :

1. Simpanan-Simpanan terdiri dari : Giro BRI, Britama, Simpedes, Deposito.
2. Pinjaman. Pelayanan pinjaman PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk meliputi : kredit komersil, kredit investasi, kredit konsumtif, kupedes dan lain-lain.
3. Jasa Bank lainnya. Jasa Bank lainnya meliputi : Transfer, Inkaso, Kliring, Money Changer, penerimaan setoran titipan seperti Rekening Telepon, PAM, PLN, PBB, PPH dan lain-lain.

4.2 Analisis Diskriptif

4.2.1 Karakteristik subjek penelitian

Subjek yang digunakan dalam penelitian ini adalah dari semua karyawan (baik karyawan tetap, kontrak, maupun outsourcing) yang ada di lingkungan kantor Bank Rakyat Indonesia Cabang Sumenep. Semua karyawan yang ada di kantor BRI Cabang ini berjumlah 57 orang, yang merupakan populasi dan sampel dari penelitian ini. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan kuesioner secara langsung kepada responden pada waktu jam kerja dimulai dan berakhir. Adapun proses dalam pengumpulan data dilakukan langsung oleh peneliti dibantu oleh bagian umum yang sebelumnya telah diberikan pengarahan terlebih dahulu oleh peneliti.

Berdasarkan kuisisioner yang telah diisi oleh responden didapatkan identitas responden. Berikut adalah tabel penyajian data tentang gambaran identitas responden yang terbagi dalam jenis kelamin, tingkat pendidikan dan usia.

Berikut tabel pembagian identitas responden berdasarkan jenis kelaminnya

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	35	61%
Perempuan	22	39%
Total	57	100%

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa karyawan PT. BRI Cabang Sumenep yang sekaligus menjadi responden kebanyakan laki-laki yaitu 35 orang. Karena dilihat dari bidang kerjanya yang berhubungan langsung dengan lapangan,

seperti melakukan pembinaan dan penagihan serta pengawasan kredit yang menjadi tanggung jawabnya mulai dari kredit direalisasi sampai dengan kredit dilunasi untuk meningkatkan pendapatan Bank, yang mana posisi tersebut lebih dominan dilakukan oleh seorang laki-laki.

Sedangkan tabel pembagian identitas responden berdasarkan tingkat pendidikannya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2
Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA/SMK/MA sederajat	11	19%
D3/S1	46	81%
Total	57	100%

Berdasarkan tabel diatas terdapat selisih yang sangat jauh antara karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang setara SMA dengan yang setara perguruan tinggi. Karena perekrutan karyawan PT. BRI minimal lulus D3, walaupun sebenarnya apabila masuk perusahaan ini dengan tingkat pendidikan yang lebih bisa mempengaruhi percepatan jenjang karir.

Selanjutnya tabel pembagian identitas responden berdasarkan usia adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3
Usia Responden

Tingkat Usia	Jumlah	Persentase
< 25 tahun	7	12%
25 s/d 34 tahun	20	35%
35 s/d 44 tahun	25	44%
>44 tahun	5	9%
Total	57	100%

Berdasarkan tabel usia diatas, pembagian usia karyawan PT. BRI (Persero) Cabang Sumenep ini terbagi dengan banyak perbedaan, karena ada selisih yang banyak antara karyawan yang berusia muda hingga tua. Menurut pengamatan saya selama melakukan penelitian di PT. BRI (Persero) Cabang Sumenep karyawan yang usianya < 25 tahun adalah karyawan yang baru bekerja di PT. BRI dan biasanya menempati posisi sebagai petugas cadangan di bagian Customer Service (CS) dan Teller.

Pada usia 25 s/d 34 tahun ini, kebanyakan dari para karyawan berjenis kelamin perempuan dan menempati tempat sebagai customer service ataupun teller. Karena posisi tersebut membutuhkan karyawan muda maksimal 26 tahun, akan tetapi usia tidak menjadi kendala bagi PT. BRI (Persero) Tbk. Cabang Sumenep ini untuk menempati posisi tersebut, apabila karyawan tersebut tetap menjaga penampilannya sehingga tetap menarik dan masih dianggap pantas untuk posisi tersebut, karena posisi tersebut berhubungan langsung dengan para nasabah. Dan sisanya adalah karyawan kontrak yang sudah bekerja di PT. BRI lebih dari 7 tahun.

Pada usia 35 s/d 44 tahun ini, kebanyakan dari karyawan yang ada di PT. BRI (Persero) Tbk. Cabang Sumenep adalah sudah menjadi karyawan tetap. Karena karyawan yang usianya lebih tua, lebih lama pula bekerja, serta jabatannya pun lebih tinggi seperti sekretaris, supervisor pelayanan kas, SDM dan Funding Officer (FO).

Dan Pada Usia > 44 tahun ini, karyawan yang menduduki jabatan pada PT. BRI (Persero). Tbk Cabang Sumenep ini semakin tinggi, seperti Supervisor Administrasi (Supv.ADK), Supervisor Pelayanan Intern, dan Asisten Manajer Operasional (AMOL).

4.2.2 Distribusi frekuensi

Sedangkan Distribusi Frekuensi item kuisioner dari keempat variabel adalah seperti yang dideskripsikan dibawah ini :

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Item Variabel Komitmen Afektif (X1)

Item	1		2		3		4		5		Total		Statistik
	STS		TS		KS		S		SS				
	F	%	F	%	F	%	F	%	f	%	F	%	Mean
X1.1	0	0	4	7,0	14	24,6	16	28,1	23	40,4	57	100	4,017
X1.2	0	0	5	8,8	17	29,8	20	35,1	15	26,3	57	100	3,789
X1.3	0	0	8	14	13	22,8	22	38,6	14	24,6	57	100	3,736

Sumber: data yang telah diolah, 2014

Tabel diatas berdasarkan hasil kuisioner yang telah disebarkan kepada responden dari variabel komitmen afektif (X1) terdapat item yang memiliki rata-rata frekuensi (mean) rendah dan tinggi, dimana artinya jika butir item kuisioner tersebut memiliki nilai mean yang tinggi maka pernyataan yang disebutkan dalam item kuisioner tersebut dalam penerapannya pada perusahaan sudah bagus. Karena semakin tinggi nilai mean maka semakin baik penerapan yang ada pada perusahaan yang diteliti, begitu juga sebaliknya semakin rendah nilai mean maka semakin kurang baik penerapan yang ada pada perusahaan.

Dari tabel diatas dapat dilihat salah satu item yang ada pada rata-rata frekuensi rendah adalah item tentang menjadi bagian keluarga pada perusahaan.

dengan nilai mean sebesar 3,736. Itu artinya bahwa sebagian besar karyawan BRI Cabang Sumenep masih mengedepankan ego individualismenya karena kurang adanya ikatan emosional antara karyawan dengan perusahaan. Sedangkan pada rata-rata frekuensi tinggi adalah item tentang merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karir di perusahaan, dengan nilai mean sebesar 4,017. Artinya sebagian besar karyawan sangat senang dan merasa nyaman bekerja di PT. BRI (Persero) Tbk. Kancab Sumenep sehingga tidak terlintas sedikitpun untuk mencari pekerjaan lain.

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Item Variabel Komitmen Kontinue (X2)

Item	1		2		3		4		5		Total		Statistik
	STS		TS		KS		S		SS				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Mean
X2.1	0	0	0	0	16	28,1	19	33,3	22	38,6	57	100	4,105
X2.2	0	0	8	14	13	22,8	25	43,9	11	19,3	57	100	3,684
X2.3	0	0	8	14	9	15,8	27	47,4	13	22,8	57	100	3,789

Sumber: data yang telah diolah, 2014

Menurut tabel diatas rata-rata frekuensi (mean) terendah adalah item tentang terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini. Dengan nilai mean sebesar 3,684. Artinya setiap karyawan memilih untuk tetap bertahan pada suatu perusahaan/instansi karena membutuhkan gaji dan keuntungan– keuntungan lain, dan karyawan tersebut tidak mempunyai keahlian lain selain di tempat kerja tersebut. Sedangkan rata-rata frekuensi tertinggi adalah item tentang sulit meninggalkan perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain dengan nilai mean sebesar 4,105. Artinya sebagian besar karyawan mempunyai rasa percaya diri dan keyakinan yang kurang, karena tidak percaya

pada kemampuannya sendiri sehingga membatasi diri dengan rasa takut yang berlebihan atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Item Variabel Komitmen Normatif (X3)

Item	1		2		3		4		5		Total		Statistik
	STS		TS		KS		S		SS				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Mean
X3.1	0	0	0	0	17	29,8	19	33,3	21	36,8	57	100	4,070
X3.2	0	0	7	12,3	12	21,1	23	40,4	15	26,3	57	100	3,807
X3.3	0	0	9	15,8	15	26,3	20	35,1	13	22,8	57	100	3,649

Sumber: data yang telah diolah, 2014

Menurut tabel diatas rata-rata frekuensi (mean) terendah adalah item tentang Perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya dengan nilai mean sebesar 3,649. Artinya terdapat masalah dalam kesadaran bahwa komitmen terhadap suatu organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Dan karyawan membutuhkan motivasi yang lebih untuk membuat mereka lebih bersemangat, dan menumbuhkan kesetiaan pada tempat kerjanya. Sedangkan rata-rata frekuensi tertinggi adalah item tentang merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagi hidup saya dengan nilai mean sebesar 4,070. Artinya karyawan tersebut memiliki kesadaran yang tinggi serta mempunyai keinginan yang kuat dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia merasa berkewajiban dari orang lain untuk dipertahankan. Dan karyawan tersebut memiliki perasaan seperti kesetiaan, afeksi, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan, dan lain-lain.

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	1		2		3		4		5		Total		Statistik
	STS		TS		KS		S		SS				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Mean
Y1	0	0	0	0	15	26,3	27	47,4	15	26,3	57	100	4,000
Y2	0	0	0	0	16	28,1	18	31,6	23	40,4	57	100	4,122
Y3	0	0	1	1,8	15	26,3	22	38,6	19	33,3	57	100	4,035
Y4	0	0	9	15,8	10	17,5	25	43,9	13	22,8	57	100	3,736
Y5	0	0	9	15,8	15	26,3	23	40,4	10	17,5	57	100	3,596
Y6	0	0	9	15,8	11	19,3	23	40,4	14	24,6	57	100	3,736
Y7	0	0	1	1,8	16	28,1	21	36,8	19	33,3	57	100	4,017

Sumber: data yang telah diolah, 2014

Menurut tabel diatas rata-rata frekuensi (mean) terendah adalah item tentang selalu masuk dan pulang kerja sesuai dengan peraturan jam kerja dengan nilai mean sebesar 3,596. Artinya beberapa karyawan PT. BRI (Persero) Kancab Sumenep memiliki kesadaran dan disiplin yang kurang dalam bekerja. Sedangkan rata-rata frekuensi tertinggi adalah item tentang saya telah mencapai standar kerja yang ditetapkan perusahaan sehingga hasilnya memuaskan dengan nilai mean sebesar 4,122. Artinya sebagian besar karyawan PT. BRI (Persero) Kancab Sumenep memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

4.2.3 Hasil uji validitas dan reliabilitas

Hasil penelitian kuisisioner dari empat variabel; komitmen afektif (X1), komitmen kontinue (X2) komitmen normatif (X3) dan kinerja karyawan (Y) berdasarkan uji validitas dan reliabilitas. Menurut Umar (2003:103), Uji Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin

diukur. Jika peneliti menggunakan kuisioner dalam pengumpulan data, kuisioner yang disusunnya harus mengukur apa yang ingin diukurnya.

Adapun dasar pengambilan keputusan suatu item valid atau tidak valid menurut Sugiyono dalam Supriyanto dan Machfudz (2010:249), dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila korelasi r di atas 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut valid sebaliknya bila korelasi r di bawah 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang.

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan *Pearson Correlation* yang dilakukan terhadap variabel komitmen organisasi serta kinerja. Uji validitas dengan *Pearson Correlation* dimaksudkan untuk memastikan masing-masing item-item pertanyaan akan terklasifikasi pada variabel-variabel yang telah ditentukan. Menurut Hair et al. (1989), suatu item dapat dipertimbangkan valid apabila memiliki nilai $\geq 0,3$ lebih baik lagi apabila suatu item memiliki nilai valid $\geq 0,4$, sedangkan apabila suatu item memiliki nilai $\geq 0,5$ maka item tersebut valid secara signifikan.

Sedangkan reliabilitas menurut Usman dan Akbar (2006:287), ialah mengukur instrumen terhadap ketepatan (konsisten). Reliabilitas disebut juga keterandalan, keajegan, *consistency*, *stability* atau *dependability*, khusus untuk skala Gutman disebut *reproducibility*. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran variabel dalam mengukur gejala yang sama.

Apabila variabel yang diteliti mempunyai *cronbach's alpha* (α) > 60% (0,60) maka variabel tersebut dikatakan *reliabel*, Sebaliknya *cronbach's alpha* (α) < 60% (0,60) maka variabel tersebut dikatakan tidak *reliabel* (Supriyanto dan Machfudz 2010 : 251).

Berikut hasil SPSS uji validitas dan uji reliabilitas dari data kuisioner yang berjumlah 16 item pernyataan yang disebarakan pada 57 orang karyawan PT. BRI Kancab Sumenep (responden) dapat disimpulkan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Komitmen Afektif (X1),
Komitmen Continue (X2) dan Komitmen Normatif (X3)

Item	r hitung	Keterangan	Alpha Cronbach	Keterangan
X1.1	0,866	Valid	0,771	Reliabel
X1.2	0,778	Valid		
X1.3	0,840	Valid		
X2.1	0,843	Valid	0,623	
X2.2	0,653	Valid		
X2.3	0,786	Valid		
X3.1	0,756	Valid	0,821	
X3.2	0,912	Valid		
X3.3	0,899	Valid		

Sumber: data yang telah diolah, 2014

Dari tabel diatas terlihat bahwa seluruh item kuisioner variabel X1 yaitu komitmen afektif dari X1.1 hingga X1.3 memiliki korelasi r di atas 0,30 (>0,30). Maka dapat disimpulkan seluruh item kuisioner variabel komitmen afektif (X1) valid karena memenuhi syarat uji validitas. Sedangkan dalam uji reliabilitas variabel komitmen afektif (X1) mempunyai *cronbach's alpha* (α) > 60% (0,60).

Maka dapat disimpulkan variabel komitmen afektif (X1) reliabel karena memenuhi syarat uji reliabilitas.

Dan dari tabel diatas juga terlihat bahwa seluruh item kuisioner variabel (X2) yaitu komitmen kontinue dari X2.1 hingga X2.3 memiliki korelasi r di atas 0,30 ($>0,30$). Maka dapat disimpulkan seluruh item kuisioner variabel komitmen kontinue (X2) valid karena memenuhi syarat uji validitas. Sedangkan dalam uji reliabilitas variabel komitmen kontinue (X2) mempunyai *crobach's alpha* (α) $> 60\%$ (0,60). Maka dapat disimpulkan variabel komitmen kontinue (X2) reliabel karena memenuhi syarat uji reliabilitas.

Dan juga dapat dilihat hasil uji dari komitmen normatif (X3) bahwa seluruh item kuisioner variabel (X3) yaitu komitmen normatif dari X3.1 hingga X3.3 memiliki korelasi r di atas 0,30 ($>0,30$). Maka dapat disimpulkan seluruh item kuisioner variabel komitmen normatif (X3) valid karena memenuhi syarat uji validitas. Sedangkan dalam uji reliabilitas variabel komitmen normatif (X3) mempunyai *crobach's alpha* (α) $> 60\%$ (0,60). Maka dapat disimpulkan variabel komitmen normatif (X3) reliabel karena memenuhi syarat uji reliabilitas.

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja
Karyawan (Y)

Item	r hitung	Keterangan	Alpha Cronbach	Keterangan
Y1	0,600	Valid	0,827	Reliable
Y2	0,628	Valid		
Y3	0,621	Valid		
Y4	0,851	Valid		
Y5	0,759	Valid		
Y6	0,824	Valid		
Y7	0,574	Valid		

Sumber: data yang telah diolah, 2014

Dari tabel diatas terlihat bahwa seluruh item kuisisioner variabel Y yaitu kinerja karyawan dari Y1 hingga Y7 memiliki korelasi r di atas 0,30 ($>0,30$). Maka dapat disimpulkan seluruh item kuisisioner dari variabel kinerja karyawan (Y) valid karena memenuhi syarat uji validitas. Sedangkan dalam uji reliabilitas variabel kinerja karyawan (Y) mempunyai *crobach's alpha* (α) $> 60\%$ (0,60). Maka dapat disimpulkan variabel kinerja karyawan (Y) reliabel karena memenuhi syarat uji reliabilitas.

Berdasarkan tabel-tabel diatas terlihat bahwa keseluruhan item memiliki korelasi nilai r hitung lebih besar dari 0,30 ($>0,30$) sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item kuisisioner tersebut valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya. Selain itu, dari keempat variabel Komitmen Afektif (X1), Komitmen Kontinue (X2), Komitmen Normatif (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) juga memiliki nilai *Cronbach Alpha* yang lebih dari 0,6 ($>0,6$) dengan demikian secara keseluruhan variabel penelitian menunjukkan bahwa konsistensi internal item-item pertanyaan dalam kuesioner dapat diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa

keempat variabel tersebut adalah reliable dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.2.4 Uji asumsi

Uji asumsi bertujuan untuk mengetahui terpenuhi atau tidaknya syarat-syarat yang diperlukan suatu data agar dapat dianalisis. Berdasarkan jenis analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi, maka uji asumsi yang diperlukan adalah uji normalitas data hasil penelitian. Serta untuk melihat apakah ketiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini overlap atau tidak maka digunakan uji multikolinieritas. Sedangkan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual antara satu pengamatan dengan pengamatan yang lain maka digunakan uji heteroskedastisitas.

1. Uji Heteroskedastisitas

Uji asumsi ini bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual antara satu pengamatan dengan pengamatan yang lain berbeda disebut heteroskedastisitas, sedangkan model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi *Rank Spearman* yaitu mengkorelasikan antara absolut residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Bila signifikansi hasil korelasi $< 0,05$ (5%) maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas dan sebaliknya berarti non heteroskedastisitas atau homokedastisitas (modul pelatihan SPSS __:16). Berikut tabel hasil uji heteroskedastisitas dengan SPSS :

Tabel 4.10
Hasil Uji Heteroskedastisitas Variabel

Variabel Bebas	R	Sig	Keterangan
Komitmen Afektif (X1)	-0,224	0,093	Homokedastisitas
Komitmen Kontinue (X2)	-0,035	0,794	Homokedastisitas
Komitmen Normatif (X3)	-0,146	0,278	Homokedastisitas

Sumber: data yang telah diolah, 2014

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa variabel yang diuji tidak mengandung heteroskedastisitas atau disebut homokedastisitas. Artinya tidak ada korelasi antara besarnya data dengan residual sehingga bila data diperbesar tidak menyebabkan residual (kesalahan) semakin besar pula.

2. Uji normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak (Modul SPSS___:16). Dalam penelitian ini uji normalitas digunakan untuk mengetahui normal atau tidaknya sebaran skor variabel komitmen afektif; komitmen kontinue; komitmen normatif dan kinerja karyawan. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan SPSS 16.0 *for windows*. Hasil dari uji normalitas dalam SPSS ini diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,417 > 0,05$, maka asumsi normalitas terpenuhi.

3. Uji multikolinieritas

Menurut Santoso dalam Supriyanto (2010:253) Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar peubah bebas (variabel *independent*). Jika terjadi korelasi maka dinamakan terdapat *problem multikolinieritas*. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara peubah bebas. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance inflation factor*). Jika mempunyai nilai VIF disekitar angka 1 dan tidak melebihi 10; serta mempunyai angka tolerance mendekati 1 maka dinyatakan bebas multikolinieritas/ non-multikolinieritas (Modul Pelatihan SPSS___: 16). Berikut tabel penyajian uji multikolinieritas :

Tabel 4.11
Hasil Uji Multikolinieritas Variabel

Model/ Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
X1	0,990	1,010	Non-Multikolinieritas
X2	0,688	1,453	Non-Multikolinieritas
X3	0,692	1,446	Non-Multikolinieritas

Sumber: data yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai VIF X1, X2 dan X3 < 10 yaitu 1,010; 1,453; 1,446 < 10, serta X1, X2 dan X3 mempunyai angka tolerance mendekati 1 yaitu 0,990; 0,688; 0,692. Maka pada model/ variabel tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

4.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui hubungan antara komitmen afektif; komitmen kontinue dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan PT. BRI (Persero) Tbk. Cabang Sumenep sebagaimana hipotesis dalam penelitian ini :

1. Ho : Tidak ada pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Kontinue dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan secara simultan.
Ha : Ada pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Kontinue dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan secara simultan.
2. Ho : Tidak ada pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Kontinue dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan secara parsial.
Ha : Ada pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Kontinue dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan secara parsial.
3. Ho : Komitmen Normatif (X3) tidak berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan
Ha : Komitmen Normatif (X3) berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan

Untuk menguji hipotesis diatas diperlukan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS 16.0 *for windows*. Sedangkan, tingkat kepercayaan yang digunakan dalam perhitungan regresi linier berganda adalah 95% atau dengan tingkat signifikan 0,05 ($\alpha = 0,05$).

Nilai signifikansi dari analisis regresi pada SPSS adalah untuk uji hipotesis secara simultan, nilai signifikansi yaitu sebesar 0,000 (Sig F < 5%) ($0,000 < 0,05$) menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel bebas yang terdiri dari komitmen afektif (X1), komitmen kontinue (X2) dan komitmen normatif (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Tabel 4.12
Hasil Uji Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (bi)	t hitung	Signifikansi t	t tabel	Koefisien Determinasi Parsial	Keputusan
Konstanta	1,911	0,932	0,355	-	-	
X1	0,223	2,109	0,040	2,000	0,001	Ho Ditolak Ha Diterima
X2	0,854	5,774	0,000	2,000	0,541	Ho Ditolak Ha Diterima
X3	1,117	8,862	0,000	2,000	0,698	Ho Ditolak Ha Diterima
R Square = 0,821			F hitung = 80,993			
Multiple (R) = 0,906			Signifikansi 0,000			
N = 57			A lfa (α) = 0,05			
Adjust R Square = 0,811			Standart Error of Estimate = 1,892			

Sumber: data yang telah diolah, 2014

Hasil analisis regresi selain dapat menunjukkan arah dan kekuatan hubungan ketiga variabel penelitian, dapat pula digunakan untuk melihat besarnya sumbangan variabel prediktor terhadap variabel kriterium. Skor (r) atau koefisien determinasi dapat menunjukkan besarnya sumbangan efektif variabel komitmen afektif, komitmen kontinue dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan. Dalam tabel diatas disebutkan bahwa nilai Adjusted R square sebesar 0,811 dapat diartikan bahwa kemampuan menjelaskan variabel independent yaitu variabel Komitmen Afektif, Komitmen Kontinue dan Komitmen Normatif adalah sebesar

81,1% sedangkan sisanya sebesar 18,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar 3 variabel bebas tersebut yang tidak disebutkan dalam penelitian ini. Sedangkan *Standart Error Of Estimate* adalah sebesar 1,892; dalam hal ini semakin kecil *Standart Error Of Estimate* (SEE) akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependent.

Berdasarkan tabel hasil uji regresi diatas yang digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial dengan menggunakan uji t yaitu untuk menguji secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari hasil analisis SPSS pada tabel tersebut uji t terhadap variabel komitmen afektif (X1) didapatkan t-hitung sebesar 2,109 dengan signifikansi t sebesar 0,040. Sedangkan t-tabelnya sebesar 2,000; karena t-hitung lebih besar dari t-tabel ($2,109 > 2,000$) atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ($0,040 < 0,05$), maka secara parsial variabel komitmen afektif (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Selanjutnya uji t terhadap variabel komitmen kontinue (X2) didapatkan t-hitung sebesar 5,774 dengan signifikansi t sebesar 0,000. Sedangkan t-tabelnya sebesar 2,000; karena t-hitung lebih besar dari t-tabel ($5,774 > 2,000$) atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ($0,000 < 0,05$), maka secara parsial variabel komitmen kontinue (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Serta untuk uji t terhadap variabel komitmen normatif (X3) didapatkan t-hitung sebesar 8,862 dengan signifikansi t sebesar 0,000. Sedangkan t-tabelnya sebesar 2,000; karena t-hitung lebih besar dari t-tabel ($8,862 > 2,000$) atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ($0,000 < 0,05$), maka secara parsial variabel komitmen normatif (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Kemudian untuk menguji variabel dominan, harus diketahui kontribusi masing-masing variabel bebas yang diuji terhadap variabel terikat. Kontribusi masing-masing variabel diketahui dari koefisien determinasi regresi sederhana terhadap variabel terikat atau diketahui dari kuadrat korelasi sederhana variabel bebas dan terikat. Berikut tabel variabel independent dan kontribusinya :

Tabel 4.13
Kontribusi Variabel Bebas

Variabel	R	r ²	Kontribusi (%)
Komitmen afektif (X1)	0,043	0,0018	00,18%
Komitmen kontinue (X2)	0,736	0,5417	54,17%
Komitmen normatif (X3)	0,836	0,6989	69,89%

Sumber: data yang telah diolah, 2014

Dari tabel diatas dapat diketahui variabel yang paling dominan pengaruhnya dari ketiga variabel tersebut adalah variabel komitmen normatif (X3). Hal ini dapat dilihat dari persentase kontribusi variabel komitmen normatif (X3) lebih tinggi dari pada komitmen afektif (X1) dan komitmen kontinue (X2). Variabel yang paling dominan memiliki kontribusi sebesar 69,89%. Menurut pelatihan modul SPSS (___:16) Kontribusi masing-masing variabel diketahui dari koefisien determinasi regresi sederhana terhadap variabel terikat atau diketahui dari kuadrat korelasi sederhana variabel bebas dan terikat.

4.3.1 Persamaan Garis Regresi

Untuk persamaan garis regresi $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$, dengan nilai a (konstanta) dan b (koefisien regresi). Berdasarkan hasil analisis regresi linier

dengan SPSS maka persamaan garis regresi linier berganda pada penelitian ini adalah :

$$Y = 1,911 + 0,223X_1 + 0,854X_2 + 1,117X_3$$

Dari persamaan regresi linier berganda tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

a. $a = 1,911$ (konstanta)

Konstanta dengan nilai sebesar 1,911 berarti bahwa kinerja karyawan akan konstan sebesar 1,911 jika tidak dipengaruhi variabel komitmen afektif, komitmen kontinue dan komitmen normatif. sehingga dapat diartikan bahwa komitmen afektif, komitmen kontinue dan komitmen normatif pada karyawan PT. BRI (Persero) Cabang Sumenep belum memberikan kontribusi penuh terhadap kinerja karyawan.

b. $b_1 = 0,223X_1$

Nilai b_1 sebesar 0,223 berarti variabel komitmen afektif mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 22,3% atau berpengaruh positif yang artinya jika komitmen afektif ditingkatkan 1% saja maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 22,3%. Sebaliknya jika diturunkan 1% saja maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 22,3%. Dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap (X_2 dan $X_3=0$) atau ceteris paribus.

c. $b_2 = 0,854X_2$

nilai b_2 sebesar 0,854 berarti sama dengan b_1 , yaitu variabel komitmen kontinue mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 85,4% atau berpengaruh

positif yang artinya jika komitmen kontinue ditingkatkan 1% saja maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 85,4%. Sebaliknya jika diturunkan 1% saja maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 85,4%. Dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap (X_1 dan $X_3=0$) atau ceteris paribus.

d. $b_3 = 1,117X_3$

Nilai b_3 sebesar 1,117 berarti variabel komitmen normatif mempengaruhi kinerja karyawan paling dominan atau berpengaruh positif yang artinya jika komitmen normatif ditingkatkan 1% saja maka kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya jika diturunkan 1% saja maka kinerja karyawan akan sangat menurun.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja (Griffin, 2004:15). Karena komitmen pada dasarnya menekankan bagaimana hubungan karyawan dan satuan kerja menimbulkan sikap yang dapat dipandang sebagai rasa keterikatan pada falsafah dan satuan kerja untuk mencapai tujuan tertentu.

4.4.1 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan secara simultan di PT. BRI (Persero) Tbk. Cabang Sumenep

Berdasarkan kondisi komitmen karyawan di BRI Cabang Sumenep, dapat disimpulkan bahwa komitmen karyawan BRI Cabang Sumenep secara simultan atau bersama-sama menunjukkan saling berkaitan satu dengan lainnya, karena ikatan emosional menjadi bagian organisasi, adanya nilai-nilai dalam diri karyawan untuk bertahan dalam komitmen serta kondisi karyawan dalam mempertahankan hidup mereka, hal ini yang menjadikan karyawan di BRI Cabang Sumenep memiliki komitmen yang tinggi. Hal itu searah dengan teori yang dinyatakan Allen, Meyer dan Smith (dalam Sopiah, 2008 : 157), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi (bentuk) yaitu *affective*, *normatif*, dan *continuance commitment*.

Hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin tinggi komitmen karyawan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aryo Kristiwardhana 2011 dengan judul penelitian “Analisis pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan” yang menyatakan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja, selain itu, Setiawan, Andi dan Lataruva, Eisha 2011 juga melaksanakan penelitian yang menyatakan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja. Peneliti lain yang menyatakan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja yaitu Yenny Verawati dan Joko Utomo 2011

dengan judul penelitian "Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan"

Jika dilihat dari sudut pandang keislaman hasil penelitian ini sejalan atau sesuai dengan ajaran Islam yang menganjurkan ummatnya untuk taat kepada para pemimpinnya (HR. Bukhori dan Muslim) yang diterjemahkan oleh Fuad Abdul Baqi (1996 : 713) dengan judul *Al – Lu'lu' Wal Marjan* jilid 2.

4.4.2 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan secara parsial di PT. BRI (Persero) Tbk. Cabang Sumenep

Berdasarkan kondisi komitmen karyawan di BRI Cabang Sumenep, dapat disimpulkan bahwa komitmen affektif karyawan BRI Cabang Sumenep menunjukkan antusiasnya dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal itu searah dengan teori yang dinyatakan oleh Greenberg & Baron (2000:182), *Affective commitment* ialah kuatnya keinginan seseorang dalam bekerja bagi organisasi atau perusahaan disebabkan karena dia setuju dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut dan ingin melakukannya. Teori ini juga sesuai dengan Allen, Meyer dan Smith (dalam Sopiah, 2008 : 157) yang menyatakan *Affective commitment* adalah terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.

Hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa komitmen affektif karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin tinggi komitmen affektif karyawan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aryo Kristiwardhana 2011 yang menyatakan bahwa komitmen affektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja,

selain itu, Setiawan, Andi dan Lataruva, Eisha 2011 juga melaksanakan penelitian yang menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja.

Unsur lain dari komitmen yang memiliki pengaruh terhadap kinerja yaitu komitmen kontinue. Kondisi riil di BRI Cabang Sumenep bahwa komitmen kontinue pada karyawan menunjukkan bahwa kebutuhan sehari-hari terkait masalah ekonomi yang menyebabkan karyawan BRI Cabang Sumenep itu bertahan, adanya kebutuhan hidup yang harus dipenuhi harus ditopang dengan ekonomi yang sesuai, selain itu sulitnya dalam mencari kerja pada saat ini menyebabkan karyawan juga bertahan dalam organisasi tersebut. Hal itu sesuai dengan teori yang dinyatakan oleh Greenberg & Baron (2000:182) bahwa *Continuance commitment* ialah kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat melakukan pekerjaan yang lain.

Hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa komitmen *continuance* karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin tinggi komitmen *continuance* karyawan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aryo Kristiwardhana 2011 yang menyatakan bahwa komitmen *continuance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja, selain itu, Setiawan, Andi dan Lataruva, Eisha 2011 juga melaksanakan penelitian yang menyatakan bahwa komitmen *continuance* berpengaruh positif terhadap kinerja.

Selain komitmen afektif dan komitmen kontinue dimensi lain dalam komitmen organisasi ini yaitu komitmen normatif. Kondisi riil di BRI Cabang

Sumenep bahwa komitmen normatif karyawan menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi hal itu terlihat dari nilai-nilai dalam diri karyawan untuk menyelesaikan tugas dari organisasi. Kondisi ini sesuai dengan teori yang dinyatakan oleh Allen, Meyer dan Smith (dalam Sopiah, 2008 : 157) bahwa *normatif commitment* yaitu timbul dari nilai – nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Hasil penelitian yang telah dilakukan bahwa komitmen normative karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin tinggi komitmen normative karyawan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aryo Kristiwardhana 2011 yang menyatakan bahwa komitmen normative berpengaruh signifikan terhadap kinerja, selain itu, Setiawan, Andi dan Lataruva, Eisha 2011 juga melaksanakan penelitian yang menyatakan bahwa komitmen normative berpengaruh positif terhadap kinerja.

4.4.3 Variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. BRI (Persero) Tbk. Cabang Sumenep

Dari hasil uji variabel manakah yang mempunyai pengaruh paling dominan dapat diketahui bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan paling tinggi dari ketiga variabel tersebut adalah variabel komitmen normatif (X3). Hal ini dapat dilihat dari persentase kontribusi variabel komitmen normatif (X3) lebih tinggi dari pada komitmen afektif (X1) dan komitmen kontinue (X2) yaitu memiliki kontribusi sebesar 69,89%. Sedangkan kedua variabel tersebut hanya

memiliki kontribusi 00,18% untuk komitmen afektif (X1) dan 54,17% untuk komitmen kontinue (X2). Pada dasarnya presentase keduanya antara variabel komitmen kontinue dan komitmen normatif tidak banyak selisihnya, namun tetap saja lebih dominan variabel komitmen normatif (X3) pengaruhnya terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dalam penelitian ini komitmen normatif lebih dominan karena timbul dari nilai – nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan (Greenberg & Baron, 2000:182).

Dari hasil pengamatan peneliti karyawan sangat mengikuti norma atau aturan yang ditetapkan oleh atasan atau pemimpin, akan tetapi masih kurang adanya unsur kesadaran dari dalam diri karyawan yakni komitmen afektif. Oleh sebab itu unsur komitmen afektif perlu ditingkatkan agar kinerja karyawan lebih baik lagi.

Islam menjelaskan bahwasanya moralitas kerja mengharuskan pekerja untuk ikhlas dan ihsan serta menghindari manipulasi waktu dan sumber daya yang akan merugikan bagi kemaslahatan kerja itu sendiri. Sementara moralitas kerja juga mengikat para majikan dan pimpinan untuk membalas prestasi karyawan dengan kebaikan pula. Dengan demikian, pekerja dalam Islam akan mendapatkan haknya tanpa melalui tuntutan yang memaksa, karena haknya itu menjadi kewajiban bagi atasannya. Komitmen untuk bekerja itu tercipta ketika niat seseorang sudah tertata rapi. Niat menjadi syarat utama, sebab niatlah yang menjadi penentu kualitas amal dan kerja seseorang (Ahmad Djalaludin : 27).

Amal (kerja) dan aktivitas yang berkesinambungan akan menjamin kehidupan organisasi tersebut. Dan kesinambungan amal (kerja) dipengaruhi oleh *Al – Jiddiyah* (kesungguhan) dan *Al – inthibath* (kedisiplinan) orang yang terlibat di dalamnya. Hal ini diperkuat dengan dalil Al – Qur’an surah Al – ‘Ankabuut :

69

وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ ﴿٦٩﴾

“Dan sesungguhnya orang-orang yang berjihad untuk (mencari keridhaan) Kami, benar-benar akan Kami tunjukkan kepada mereka jalan-jalan Kami. Dan sungguh Allah benar-benar beserta orang-orang yang berbuat baik”.

Al – jiddiyah (bersungguh – sungguh) artinya tidak main – main dalam mengerjakan tugas. Mengerjakannya dengan mengerahkan segenap potensi dan kemampuan yang dimiliki. Dengan kesungguhan, seorang mukmin akan selalu sibuk dengan hal – hal besar (Ahmad Djalaludin : 27).

Di dalam kajian Islam untuk masalah komitmen Organisasi bisa diartikan atau dimaksudkan dengan ketaatan seorang terhadap sebuah keyakinan sehingga orang tersebut rela melakukan apapun untuk melaksanakan apa yang diperintahkan kepadanya. Di dalam Surat Al – Bayyinah ayat 5 Allah berfirman:

وَمَا أُمِرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقِيَمَةِ ﴿٥﴾

Artinya *“Padahal mereka tidak disuruh kecuali supaya menyembah Allah dengan memurnikan ketaatan kepada-Nya dalam (menjalankan) agama yang*

lurus dan supaya mereka mendirikan shalat dan menunaikan zakat; dan yang demikian Itulah agama yang lurus.”

Dalam Hadits riwayat Bukhari dan Muslim yang diterjemahkan oleh Fuad Abdul Baqi (1996 : 713) dengan judul *Al – Lu’lu’ Wal Marjan* jilid 2 disebutkan

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ : أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : مَنْ أَطَاعَنِي فَقَدْ أَطَاعَ اللَّهَ وَمَنْ عَصَانِي فَقَدْ عَصَى اللَّهَ، وَمَنْ أَطَاعَ أَمِيرِي فَقَدْ أَطَاعَنِي وَمَنْ عَصَى أَمِيرِي فَقَدْ عَصَانِي (رواه البخارى ومسلم)

Yang Artinya : *“Abu Hurairah r.a berkata: Rasulullah saw. Bersabda: Siapa yang taat kepadaku maka berarti taat kepada Allah, dan siapa yang maksiat kepadaku berarti maksiat kepada Allah, dan siapa yang taat kepada pemimpin yang aku angkat berarti taat kepadaku, dan siapa yang melanggar amier yang aku angkat berarti melanggar kepadaku (H.R Bukhari dan Muslim).*

Dari ayat dan hadits diatas dapatlah kita pahami bahwa arti ketaatan atau kepatuhan kepada Rasulullah saw. Dan taat kepada pemimpin yang memimpin kita, baik dalam suatu organisasi maupun dalam pemerintahan, merupakan suatu bentuk ketaatan kita kepada Allah, karena arti ketaatan kepada Allah itu merupakan makna universal seorang hamba yang harus berkomitmen kepada-Nya guna menjalankan perintahnya. Dalam arti lain bahwa komitmen dijelaskan dalam Al-Qur’an dengan istilah taat.