



## **PENGARUH BUDAYA KERJA DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN ASTRA CREDIT COMPANIES CABANG TANGERANG SELATAN (SUATU KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA)**

**Kevin Sean Keefe Louhenapessy<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Magister Manajemen, Universitas Terbuka,  
email: [ar.kevin.louhenapessy@gmail.com](mailto:ar.kevin.louhenapessy@gmail.com)

**Corresponding Author: Kevin Sean Keefe Louhenapessy**

**Abstrak:** Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh budaya kerja dan komitmen terhadap kinerja karyawan pada Astra Credit Companies Tangerang Selatan. Riset terdahulu atau riset yang relevan berfungsi untuk memperkuat teori dan fenomena hubungan atau pengaruh antar variable. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data untuk penelitian ini akan diperoleh melalui angket yang diisi oleh responden. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan bahwa; 1) secara parsial budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 2) Komitmen juga mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Astra Credit Companies Tangerang Selatan; 3) sedangkan secara simultan budaya dan komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasional, Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan

### **PENDAHULUAN**

Pada dasarnya perusahaan tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil, tetapi lebih penting lagi, perusahaan mengharapkan pegawainya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan kuat untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal ini disebabkan karena keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan akan ditentukan oleh faktor manusia atau pegawai dalam mencapai tujuannya. Seorang pegawai yang memiliki kinerja (hasil kerja atau karya yang dihasilkan) yang tinggi dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan bersama oleh perusahaan.

Salah satu faktor pendukung yang membuat kebanyakan pegawai selalu termotivasi dan mempunyai determinasi yang tinggi di pekerjaannya, adalah karena mereka memiliki budaya atau etos kerja yang dominan, baik dalam hal mengatur waktu, menyelesaikan tugas maupun komitmen untuk selalu memperoleh hasil yang maksimal.

Adapun budaya kerja yang merupakan nilai-nilai dasar pada lingkungan di perusahaan menjadi nilai penting dari sumber daya manusia karena dapat berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja. Budaya kerja yang kuat dan positif akan membantu meningkatkan kinerja karena memberi struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus berpedoman pada birokrasi formal yang terkadang kaku dan dapat menghambat motivasi dan inovasi. Terdapat beberapa faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan atau organisasi publik jika ingin meningkatkan kinerja karyawan yaitu budaya kerja, peraturan perusahaan dan kebijakan manajerial dan lain sebagainya.

Selain budaya kerja, komitmen karyawan juga memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Komitmen karyawan merupakan aspek penting sebagai akibat dari mana mereka tampil lebih baik. Ada bukti-bukti untuk mengkonfirmasi dampak komitmen sebagai variabel hasil suatu organisasi. Kurangnya komitmen dari personil bisa berbahaya bagi organisasi, menghasilkan kinerja yang lebih miskin dan biaya yang lebih tinggi. Karyawan dengan komitmen yang tinggi umumnya mempunyai catatan kehadiran dan kinerja yang baik, menunjukkan keinginan kesetiaan pada kebijakan perusahaan, mempunyai turnover rate lebih rendah serta memiliki produktivitas, kepuasan dan motivasi kerja yang tinggi.

Lebih lanjut, penelitian ini akan membahas pengaruh budaya kerja dan komitmen kerja pada salah satu perusahaan pelayanan jasa peminjaman dana atau modal dengan jaminan BPKB mobil (*leasing back program*) yang ternama di Indonesia yaitu *Astra Credit Company (ACC.)* Hal ini fokus pada dua masalah yang mana meliputi bentuk budaya kerja dan komitmen pegawai, serta pengaruhnya terhadap kinerja mereka. Dengan demikian hal ini juga diharapkan mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan pegawai serta menjadi jalan yang baik bagi perbaikan status pelayanan masyarakat di perusahaan itu sendiri.

### **Fokus Permasalahan**

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa masalah yang terjadi dalam budaya kerja dan komitmen. Permasalahan tersebut seperti yang dijabarkan dibawah ini:

1. Apa jenis dan pengaruh budaya kerja pada pegawai Astra Credit Companies?
2. Apa jenis dan pengaruh komitmen pegawai Astra Credit Companies?
3. Apa tujuan budaya kerja dan komitmen yang tinggi pada pegawai Astra Credit Companies?

### **Tujuan Penelitian**

Seperti permasalahan yang disebutkan diatas, penelitian ini mencoba untuk menjawab tiga pertanyaan, yaitu:

1. Untuk menggambarkan jenis dan pengaruh budaya kerja pada pegawai Astra Credit Companies.
2. Untuk menggambarkan jenis dan komitmen pegawai Astra Credit Companies.
3. Untuk menggambarkan tujuan budaya kerja dan komitmen yang tinggi pada pegawai Astra Credit Companies.

## Manfaat Penelitian

Sangat penting untuk membatasi permasalahan yang didiskusikan dalam penelitian ini agar mendapatkan informasi yang detail tentang budaya kerja dan komitmen. Peneliti hanya ingin menganalisa arti budaya kerja dan komitmen yang seringkali terdapat pada Astra Credit Companies. Peneliti berharap bahwa penelitian ini akan bermanfaat sebagai referensi untuk peneliti lain yang membahas mengenai permasalahan budaya kerja dan komitmen pegawai. Akhirnya, semua informasi dapat menjadi masukan yang pantas untuk pembaca dalam memahami tentang budaya kerja dan komitmen pegawai.

## KAJIAN PUSTAKA

### Tujuan Teori Dan Konsep Kunci

#### Manajemen Sumber Daya Manusia

Berbagai istilah yang dipakai untuk menunjukkan manajemen sumber daya manusia antara lain: manajemen sumber daya manusia (MSDM), manajemen sumber daya insani, manajemen personalia, manajemen kepegawaian, manajemen perburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personalia (kepegawaian) dan hubungan industrial. Manajemen sumber daya manusia timbul sebagai masalah baru pada tahun 1960-an, sebelum itu kurang lebih pada tahun 1940-an yang mendominasi adalah manajemen personalia. Antara keduanya jelas terdapat perbedaan di dalam ruang lingkup dan tingkatnya. Manajemen sumber daya manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia; sedangkan manajemen personalia lebih banyak berkaitan dengan sumber daya manusia yang berada dalam perusahaan-perusahaan, yang umum dikenal dengan sektor modern itu.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia (SDM) dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia.

Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana harusnya manage (mengelola) sumber daya manusia (Veithzal Rival, 2005: 1). Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli, di antaranya:

1. Menurut Hall T. Douglas dan Goodale G. James (1986: 6) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah the process through which optimal fit is achieved among the employee, job, organization, and environment so that employees reach their desired level of satisfaction and performance and the organization meets its goals” (manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui mana kesesuaian optimal yang diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya).

2. Menurut Malayu Hasibuan (2003: 21), “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan”.
3. Menurut Bashir Barthos (1990: 1), manajemen SDM mencakup masalahmasalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber-sumber daya manusia, baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri.

Dari beberapa defenisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat. Dengan memperhatikan peranan manajemen, maka pengertian manajemen adalah ilmu tentang upaya manusia untuk memanfaatkan semua sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Werther dan Davis menyatakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia itu meliputi beberapa tujuan, antara lain:

1. Tujuan kemasyarakatan (*societal objective*); setiap organisasi apapun tujuannya, harus mengingat akibat bagi kepentingan masyarakat umum, di samping itu aspek etika dan atau moral dari produk yang dihasilkan suatu organisasi (Susilo Martoyo, 2000: 13). Suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu, semua organisasi mempunyai tanggung jawab mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat (Soekidjo Notoatmojo, 2003: 118).
2. Tujuan organisasi (*organization objective*); untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (*exist*), perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu pengangkatan atau alat untuk membantu tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, suatu unit atau bagian manajemen sumber daya manusia di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.
3. Tujuan fungsional (*functional objective*); secara fungsional manajemen sumber daya manusia adalah untuk memelihara (*maintain*) kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal.
4. Tujuan pribadi (*personal objective*); kepentingan personal atau individual dalam organisasi juga harus diperhatikan oleh setiap manajer, terutama sumber daya manusia, dan harus diarahkan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan (*overall, organization objective*).

Dengan demikian, tujuan personal atau individual setiap anggota organisasi harus diarahkan pula untuk tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu, motivasi pemeliharaan maupun pengembangan individu-individu dalam organisasi perlu senantiasa diperhatikan dan dilaksanakan dengan baik. Atas dasar hal di atas, pada dasarnya setiap manusia adalah manajer, karena dalam kehidupan sehari-hari setiap manusia selalu melakukan manajemen

bagi dirinya sendiri ataupun keluarga serta merealisasikan tujuan-tujuan yang diinginkan (*self-management*).

### **Budaya Kerja**

Budaya organisasi memiliki makna yang luas. Menurut Luthans (2003:108), budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Budaya organisasi dapat dipandang sebagai sebuah sistem. Schein (dalam Luthans dan Hodgetts, 2003:170) memberikan batasan yang komprehensif tentang budaya organisasi yaitu sebagai berikut: *“a pattern of shared basic assumptions that the group learned as it solves its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems.”*

Budaya organisasi terdiri dari asumsi-asumsi dasar yang dipelajari baik sebagai hasil memecahkan masalah yang timbul dalam proses penyesuaian dengan lingkungannya, maupun sebagai hasil memecahkan masalah yang timbul dari dalam organisasi, antar unit-unit organisasi yang berkaitan dengan integrasi. Budaya timbul sebagai hasil belajar bersama dari para anggota organisasi agar dapat tetap bertahan. Asumsi-asumsi dasar yang dianggap absah diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat dalam hal mengamati, memikirkan, dan merasakan dalam hubungannya dengan masalah-masalah tersebut. Bagian pertama dari definisi Schein menjelaskan bagaimana budaya organisasi terbentuk dan bagian kedua menjelaskan bagaimana budaya organisasi dipertahankan. Dapat lebih jauh disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat berubah, yaitu bila asumsi dasar yang digunakan dalam memecahkan masalah (eksternal dan internal) ternyata tidak absah dan perlu diganti dengan asumsi dasar lain (Munandar, 2004:262).

Selain itu, Menurut Tosi, Rizzo, Carroll (dalam Munandar, 2001: 263) juga menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Dari beberapa pengertian budaya organisasi di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi itu sendiri, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi.

### **Dimensi Budaya Organisasi**

Kajian budaya organisasi Denison (1989:168), mengemukakan bahwa ada empat prinsip integratif mengenai hubungan timbal balik antara budaya organisasi dan efektifitas kerja organisasi. Keempat prinsip ini diberi nama empat sifat utama (*main cultural traits*) yang menyangkut keterlibatan (*involvement*), konsistensi (*concistency*), adaptabilitas (*adaptability*) dan misi (*mission*). Keempat sifat utama tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

Keterlibatan (*involvement*) merupakan faktor kunci dalam budaya organisasi. Keterlibatan yang tinggi dari anggota organisasi berpengaruh terhadap kinerja

organisasi khususnya menyangkut manajemen, strategi organisasi, struktur organisasi, biaya-biaya transaksi dan sebagainya. Nilai-nilai, norma-norma dan tradisi organisasi bias merupakan konsensus bagi anggota organisasi untuk melibatkan diri dalam kegiatan-kegiatan organisasi. Keterlibatan dalam hubungan antara efektivitas bukanlah hal baru karena telah banyak literature yang membahasnya. Gagasan pokoknya adalah efektivitas organisasi merupakan fungsi dari tingkat keterlibatan dan partisipasi para anggota organisasi. Konsep ini mengemukakan bahwa tingkat keterlibatan dan partisipasi yang tinggi menciptakan kesadaran akan kepemilikan (*sense of ownership*) dan tanggung jawab (Denison dan Mishra, 1988:168). Dari kesadaran ini timbul komitmen yang lebih besar pada organisasi dan kebutuhan yang lebih sedikit akan sistem control yang ketat. Indikator keterlibatan meliputi:

1) *Empowerment*

Individu memiliki kekuasaan, inisiatif dan kemampuan untuk mengatur kerja mereka sendiri. Hal ini menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap keberlangsungan organisasi.

2) *Team Orientation*

Nilai diterapkan saat bekerja sama dalam mencapai tujuan. Organisasi bergantung pada upaya tim dalam mencapai tujuan tersebut.

3) *Capability Development*

Organisasi secara kontinue melakukan investasi dalam membentuk mengembangkan kemampuan karyawan dengan tujuan untuk mempertahankan kompetisi dan memenuhi kebutuhan bisnis.

Konsistensi (*concistency*) menyangkut keyakinan, nilai-nilai, symbol dan peraturan-peraturan yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja organisasi khususnya menyangkut metode melakukan bisnis, perilaku karyawan dan tindakan-tindakan bisnis lainnya (Pascale, 1984; Weick, 1987, dalam Denison dan Mishra, 1989:168). Penelitian menunjukkan efektivitas terjadi karena organisasi tersebut konsisten dan terintegrasi secara baik. Sikap perilaku seseorang berakar pada sekumpulan nilai-nilai inti bersama, para pemimpin, dan anggota dilatih pada pencapaian kesepakatan (walaupun mereka mempunyai perbedaan sudut pandang). Organisasi dengan sifat-sifat seperti ini mempunyai budaya yang khusus dan kuat secara signifikan mempengaruhi sikap perilaku anggota pada kemampuan mereka dalam mencapai kesepakatan dan melakukan tindakan-tindakan terkoordinasi. Teori konsistensi mengatakan bahwa makna bersama memiliki dampak positif karena para anggota organisasi bekerja berdasarkan kerangka kerja bersama mengenai nilai-nilai dan keyakinan-keyakinan yang membentuk dasar mereka berkomunikasi. Indikator konsistensi adalah:

1) *Coordination and Integration*

Departemen dan unit-unit kerja memungkinkan organisasi untuk bekerja secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang sama.

2) *Agreement*

Organisasi mampu mencapai kesepakatan dalam menghadapi sebuah issue kritis meliputi derajat kesepakatan dan kemampuan untuk menyelesaikan perbedaan yang terjadi.

3) *Core Values*



Anggota organisasi membagikan seperangkat nilai yang mereka anut, hal ini menciptakan identitas dan ekspektasi

#### 4) *Adaptability*

Ada tiga aspek adaptabilitas yang mempunyai dampak efektifitas organisasi, yaitu kemampuan untuk menyadari dan bereaksi pada lingkungan eksternal, kemampuan untuk bereaksi pada lingkungan internal, dan kemampuan untuk bereaksi pada pelanggan internal maupun eksternal.

Ketiga aspek diatas merupakan hasil perkembangan dari asumsi-asumsi, nilai-nilai, dan norma-norma dasar yang memberikan struktur dan arah bagi organisasi. Orang yang telah terintegrasi dengan baik sering sangat sulit untuk dirubah. Integrasi kedalam dan adaptasi keluar dapat menjadi rintangan. Organisasi yang dapat beradaptasi digerakkan oleh pelanggannya, mengambil resiko dan belajar dari kesalahannya, dan mempunyai kemampuan serta pengalaman untuk menciptakan perubahan. Mereka terus menerus meningkatkan kemampuan organisasi untuk memberikan nilai yang berharga bagi pelanggannya. Organisasi yang memiliki ciri tersebut dikatakan sebagai organisasi yang memiliki adaptabilitas karena indikator adaptabilitas adalah kemampuan menciptakan perubahan, fokus pada pelanggan, kemampuan organisasi untuk belajar. Budaya yang dapat membantu organisasi mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan, akan diasosiasikan dengan kinerja superior dalam periode waktu yang panjang. Budaya yang demikian disebut budaya adaptif yang membantu organisasi terhadap lingkungan yang berubah dengan memungkinkannya mengidentifikasi dan mengeksplorasi peluang-peluang baru (Schein, 1985: dalam Denison dan Mishra, 1989: 169). Para anggota percaya bahwa mereka dapat menata secara efektif masalah baru dan peluang yang mereka temui serta siap menanggung resiko. Indikator adaptabilitas adalah sebagai berikut:

##### 1) *Creating Change*

Organisasi dapat menciptakan perubahan yang adaptif. Organisasi mampu membaca lingkungan bisnis, bereaksi secara cepat pada perubahan-perubahan dan mengantisipasi kemungkinan perubahan masa depan.

##### 2) *Customer Focus*

Organisasi memahami dan bereaksi pada keinginan konsumen dan mengantisipasi kebutuhan masa depan dari konsumen. Hal ini merefleksikan derajat semangat organisasi untuk memberikan kepuasan konsumen

##### 3) *Organizational Learning*

Organisasi menerima, menerjemahkan, menginterpretasi sinyal lingkungan menjadi sebuah kesempatan yang dapat menumbuhkan inovasi, keinginan untuk menambah wawasan dan mengembangkan kemampuan organisasi

Misi (*Mission*) memberikan dua pengaruh besar pada fungsi organisasi, yaitu:

- 1) Menentukan manfaat dan makna dengan cara mendefinisikan peran sosial dan sasaran sosial dan sasaran eksternal bagi institusi serta mendefinisikan peran individu berkenaan dengan peran institusi.

2) Memberikan kejelasan arah atau aturan. Kesadaran akan misi memberikan arah dan sasaran yang jelas yang berfungsi untuk mendefinisikan serangkaian tindakan yang tepat bagi organisasi dan para anggotanya.

Organisasi yang berhasil mempunyai arah dan tujuan yang jelas didefinisikan dalam tujuan organisasi dan sasaran strategis dan tercermin dalam visi tentang akan bagaimana organisasi di masa depan. Jika visi menggambarkan aspirasi organisasi dan akan seperti apa, maka misi menggambarkan organisasi dalam melakukan usaha, melayani pelanggan dan keahlian yang perlu dikembangkan untuk mencapai visi organisasi. Indikator misi adalah sebagai berikut:

1) *Strategic Direction & Intent*

Rencana yang dimiliki oleh organisasi untuk "make their mark". Strategi yang jelas dimaksudkan untuk membawa tujuan organisasi dan menjelaskan bagaimana cara mereka dapat memberi kontribusi guna mencapai tujuan organisasi tersebut

2) *Goals & Objectives*

Sekumpulan tujuan yang jelas dimana tujuan tersebut memiliki hubungan dengan visi, misi, dan strategi dan menyediakan arahan yang jelas dalam pekerjaan.

3) *Vission*

Organisasi berbagi pandangan tentang keinginan mereka di masa depan. Merupakan wujud dari core values dan menjadi gambaran "heart and mind" sebuah organisasi juga menyediakan petunjuk dan arahan.

## Komitmen

Pengertian Komitmen Organisasi Luthans (2008; 147) mengartikan komitmen organisasi sebagai:

- a. *A strong desire to remain a member of particular organization*; Keinginan yang kuat untuk seseorang mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tertentu.
- b. *A willingness to exert high levels of effort on behalf of the organizations*; Sebuah kemauan yang kuat untuk berusaha mempertahankan nama organisasi.
- c. *A definite belief in, and acceptance of, the values and goals of the organization*; Keyakinan dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2001:123) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuantujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu; "*Organizational commitment is the collection of feelings and beliefs that people have about their organization as a whole*". Hunt et al. (dalam Valentine et al., 2002:77) menyatakan bahwa komitmen organisasi secara umum diartikan sebagai ketertarikan karyawan dalam hubungannya dengan sebuah organisasi. Lebih lanjut Meyer dan Allen (dalam Steve, 2002:133) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, yaitu *affective*, *continuance*, dan *normative commitment*. Dari beberapa pengertian komitmen organisasi di atas menurut



peneliti, komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana karyawan merasa terikat oleh organisasi dan ingin mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut serta mengabdikan diri untuk kepentingan organisasi.

### Dimensi Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen (dalam Luthans, 2008:148) menjelaskan terdapat tiga dimensi komitmen organisasi, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*.

- a. *Affective commitment*, Komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi. Pada dimensi ini karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan loyal terhadap organisasi. Komitmen afektif seseorang akan menjadi lebih kuat bila pengalamannya dalam suatu organisasi konsisten dengan harapan-harapan dan memuaskan kebutuhan dasarnya dan sebaliknya. Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi karena ia memang setuju dengan organisasi itu dan memang berkeinginan melakukannya. Komitmen afektif menjelaskan seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut. Meyer dan Allen (dalam Steve, 2002:134) menjelaskan bahwa karyawan akan cenderung mengembangkan tipe komitmen afektif jika penerimaan mereka tentang organisasi itu fair dalam memperlakukan mereka. Adanya suatu keyakinan bahwa karyawan mengembangkan komitmen afektif apabila mereka melihat organisasi sebagai tempat dimana mereka merasa penting dan kompeten untuk tetap berada di organisasi.
- b. *Continuance commitment*, Dibandingkan dengan komitmen afektif, komitmen *continuance* ini lebih terbuka. Menurut dugaan Becker (dalam Steve, 2002:135) *continuance commitment* berkaitan dengan konsep *side-bets orientation* yang menekankan pada sumbangan seseorang yang sewaktu-waktu dapat hilang jika orang itu meninggalkan organisasi. Tindakan meninggalkan organisasi menjadi sesuatu yang beresiko tinggi karena orang merasa takut akan kehilangan sumbangan yang mereka tanamkan pada organisasi itu dan menyadari bahwa mereka tak mungkin mencari gantinya. Komitmen ini lebih menjelaskan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi. Meyer dan Allen (1990:110) mengemukakan bahwa karyawan dengan komitmen *continuance* tinggi, tetap bergabung dengan organisasi tersebut karena mereka membutuhkan organisasi. Komitmen ini didasarkan kepada kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila menetap pada organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*).
- c. *Normative commitment*, Komitmen *normative* menunjukkan kepada tingkat seberapa jauh seseorang secara psikologis terikat untuk menjadi karyawan dari sebuah organisasi yang didasarkan kepada perasaan seperti kesetiaan, affeksi, kehangatan,

pemilikan, kebanggaan, kebahagiaan dan sebagainya. Komitmen normatif bisa dipengaruhi beberapa aspek antara lain sosialisasi awal dan bentuk peran seseorang dari pengalaman organisasinya. Keterkaitan yang kuat antara komitmen dan pemberdayaan disebabkan karena adanya keinginan dan kesiapan karyawan dalam organisasi untuk diberdayakan dengan menerima berbagai tantangan dan tanggung jawab. Pemberdayaan dalam hal ini merupakan serangkaian proses yang dilakukan secara bertahap dalam organisasi agar dapat dicapai secara optimal dan membangun kesadaran dari karyawan akan pentingnya proses pemberdayaan sehingga perlu adanya komitmen dari anggota terhadap organisasi, dengan pemberian wewenang dan tanggung jawab akan menimbulkan motivasi dan komitmen organisasi terhadap organisasi. Komitmen normatif ini lebih berhubungan dengan perasaan-perasaan tentang kewajiban pekerjaan yang harus ia berikan kepada organisasi.

Pun Meyer dan Allen juga menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen normatif tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya. Komitmen ini didasarkan kepada norma yang ada dalam diri karyawan, yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*). Tipe komitmen ini lebih dikarenakan nilai-nilai moral yang dimiliki karyawan secara pribadi. Ketiga komitmen di atas mencerminkan suatu keadaan psikologis, yaitu keinginan, kebutuhan dan kewajiban untuk berkomitmen pada organisasi yang ada dalam diri individu dan merupakan hasil dari pengalaman yang ada dalam diri individu dan merupakan hasil dari pengalaman berbeda-beda yang diterima individu selama aktif pada suatu organisasi. Individu juga merasa harus berkomitmen pada organisasi karena adanya suatu kewajiban dalam dirinya, serta memberikan pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi.

### Kinerja

Kinerja karyawan dapat memiliki arti sebagai pencapaian dari pekerjaan yang telah dilakukan, pencapaian tersebut akan mengetahui kemampuan dan keterampilan karyawan dalam bekerja, serta termasuk dalam pencapaian tujuan perusahaan. Untuk itu, manajemen perusahaan dalam proses rekrutmendapat memilih karyawan yang kompeten di bidangnya dan memiliki totalitas yang tinggi dalam bekerja, agar menghindari karyawan yang bekerja secara tidak profesional dalam perusahaan yang kedepannya dapat merugikan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2013), kinerja karyawan (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Menurut Prawirosentono (2008), bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka sebagai upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa

kinerja adalah hasil pekerjaan karyawan setelah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang telah diberikan organisasi atau perusahaan yang sesuai dengan moral dan etika.

### Variabel dan Indikator-Indikatornya

Untuk bisa mengukur kinerja karyawan didasarkan pada pendapat Tsui et al, (1997) dalam Retnaningsih (2007, p.32), yang meliputi delapan indikator pengukuran, sebagaimana dijelaskan berikut:

1. Kuantitas kerja karyawan, yaitu kemampuan karyawan untuk menghasilkan jumlah output (berdasarkan satuan) dalam periode tertentu.
2. Kualitas kerja karyawan, yaitu kemampuan karyawan untuk memenuhi standar kualitas dari hasil pekerjaan.
3. Efisiensi karyawan, kemampuan karyawan untuk menghemat pengeluaran sehubungan dengan pekerjaan yang dilakukan, misalnya untuk karyawan selalu bekerja dengan baik sehingga tidak perlu ada biaya pengerjaan ulang.
4. Usaha karyawan yaitu keseriusan karyawan dalam bekerja untuk bisa mencapai standar pekerjaan yang telah ditetapkan.
5. Standar profesional karyawan yaitu kemampuan minimal karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan dibandingkan dengan karyawan yang lainnya.
6. Kemampuan karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk stabil atau konsisten dalam pekerjaannya.
7. Ketepatan karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu.
8. Kreatifitas karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan meskipun terdapat berbagai masalah dalam pekerjaan.



## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif, yaitu pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan manajerial dan ekonomi (Kuncoro, 2007). Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (explanatory reseach) yang akan membuktikan hubungan kausal antara variabel independen yaitu budaya kerja dan komitmen; variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Populasi adalah untuk mengetahui gambaran dan seberapa besar dari objek yang akan diteliti. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah pegawai astra credit companies yang menjadi objek penelitian. Metode pengumpulan data dilakukan melalui pengumpulan data primer dengan cara penelitian dengan turun kelapangan atau langsung ke lokasi penelitian untuk mencari fakta yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, dengan menggunakan kuesioner/angket. Pengumpulan data menggunakan kuesioner atau angket adalah daftar pertanyaan yang dibuat oleh peneliti berdasarkan indikator-indikator dari variabel penelitian yang diberikan kepada responden penelitian nanti. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda ditujukan untuk menentukan hubungan linier antara beberapa variabel bebas yang biasa disebut X1 dan X2 dengan variabel terikat yang disebut Y.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian literature review, maka pembahasan artikel ini adalah sebagai berikut:

### **Budaya Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Tipologi budaya kerja yang cocok dalam penerapan di Astra Credit Companies Tangerang Selatan adalah *hierarcy culture*. *Hierarcy culture* mempunyai sifat formal dan terstruktur sehingga dalam melaksanakan segala sesuatu secara formal dan terstruktur. Sifat formal dan terstruktur tersebut menyebabkan kinerja di Astra Credit Companies Tangerang Selatan tinggi seperti adanya sistem *Standard Operating Procedure* (SOP) yang diterapkan.

### **Komitmen Juga Mempunyai Pengaruh Yang Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Di Astra Credit Companies Tangerang Selatan**

Komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi komitmen organisasional karyawan menyebabkan semakin meningkatnya kinerja karyawan. Hipotesis penelitian kedua yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Astra Credit Companies Tangerang Selatan adalah terbukti.

### **Secara Simultan Budaya Dan Komitmen Organisasional Mempunyai Pengaruh Yang Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Keseluruhan hipotesa menunjukkan bahwa budaya kerja dan komitmen organisasional keduanya secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya kerja dan komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap perubahan kinerja karyawan di Astra Credit Companies Tangerang Selatan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka dapat disimpulkan untuk riset selanjutnya seperti di bawah ini:

- 1) Budaya kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja, sehingga agar kinerja karyawan terus meningkat, maka sebaiknya manajemen Astra Credit Companies Tangerang Selatan terus membangun kekerabatan yang tinggi di antara karyawan maupun karyawan dengan pimpinan. Cara yang bisa dilakukan diantaranya adalah dengan mengadakan acara-acara tertentu di luar pekerjaan, seperti arisan bersama, rekreasi bersama dan lainnya sehingga mampu membangun rasa kekerabatan yang kuat di antara karyawan untuk membangun sebuah budaya bahwa keseluruhan karyawan Astra Credit Companies Tangerang Selatan adalah satu keluarga besar.
- 2) Komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, namun nilai rata-rata terendah dari komitmen organisasional adalah keinginan karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Untuk itu, sebaiknya manajer juga terus melakukan motivasi dan pendekatan personal kepada karyawan dengan melibatkan mereka untuk tukar pendapat dan lainnya sehingga mampu merangsang komitmen organisasional yang tinggi bagi karyawan sehingga terdorong memberikan yang terbaik untuk perusahaan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Fromkin, Victoria and Robert Rodman.1998. *An Introduction to Language*. Orlando: FL. Harcourt Brace College.
- Von Rosenstiel, Lutz. 2011. Employee Behavior in Organizations: On The Current State of Research, Management Revue. [Online].  
Available:  
[https://elearning.ut.ac.id/pluginfile.php/2552053/mod\\_resource/content/2/OER%202.pdf](https://elearning.ut.ac.id/pluginfile.php/2552053/mod_resource/content/2/OER%202.pdf)  
[http://dx.doi.org/10.1688/1861-9908\\_mrev\\_2011\\_04\\_Rosenstiel](http://dx.doi.org/10.1688/1861-9908_mrev_2011_04_Rosenstiel)  
<http://hdl.handle.net/10419/79004> [Vol. 22, Iss. 4, pp. 344-366].
- Turturean, Monica. 2013. Current Issues of Motivation-Implications for an Education of Excellence. Lumen International Conference Logos Universality Mentality Education Novelty. [Online].  
Available:  
<file:///C:/Users/KhairulUmam/Downloads/OER%204.pdf>  
[www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com) [2013, Procedia-Social and Behavioral Sciences 92]
- Sudhakar, G P. 2008. Managing Dynamics in Team. Hyderabad: The ICFA University. [Online]  
Available:  
[https://elearning.ut.ac.id/pluginfile.php/2552079/mod\\_resource/content/2/OER%205.pdf](https://elearning.ut.ac.id/pluginfile.php/2552079/mod_resource/content/2/OER%205.pdf)  
<https://www.researchgate.net/publication/237050571> [2008, January]
- Nazir, Muhammad. 1988. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sutrisno Hadi. 1986. *Metodologi Research I*. Yogyakarta: Penerbit Universitas Gajah Mada.