

**MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI DALAM UPAYA  
MEWUJUDKAN KINERJA PERUSAHAAN DI PT. BANK  
PEMBANGUNAN DAERAH BALI CABANG SERIRIT**

**OLEH:  
I PUTU AGUS ADNYANA**

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana membangun Budaya Organisasi dalam upaya mewujudkan Kinerja Perusahaan di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa angket/kuesioner dengan alat ukur berupa *Agree-Disagree Scale* dan Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling-SEM*) berbasis *variance* atau *component based SEM*, yang terkenal disebut Partial Least Square (PLS) Visual version 3.0. , dimana yang dipilih sebagai responden adalah seluruh pegawai yang bekerja di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt sebanyak 63 orang dengan nilai t-tabel untuk tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dan *degree of freedom* (df) = 60 adalah 1,671.

Semua hubungan yang diteliti dalam penelitian ini rata – rata menunjukkan hasil yang signifikan terkait keberadaan Budaya Organisasi dalam mewujudkan Kinerja Perusahaan yaitu pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi, pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi, pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja, pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja, pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja, pengaruh Produktivitas Kerja terhadap Kinerja Perusahaan, pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan, dan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perusahaan.

**Kata kunci : Budaya Organisasi, Motivasi kerja, Komitmen Organisasi, Produktivitas kerja, dan Kinerja Perusahaan**

## A. PENDAHULUAN

Keberhasilan perusahaan pada jaman sekarang ini sudah sepantasnya di dukung oleh sistem manajemen yang efektif dan efisien. artinya dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan baik yang sedang dan telah terjadi dengan cepat, tepat dan terarah serta biaya yang murah. Peranan efektivitas manajemen biasanya diakui sebagai faktor paling penting dalam keberhasilan jangka panjang suatu organisasi. Keberhasilan diukur dalam bentuk pencapaian sasaran organisasi. Manajemen dapat didefinisikan sebagai proses penetapan sasaran organisasi dan melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut secara efisien, baik dalam bentuk tenaga manusia, bahan, dan sumber daya modal. Karenanya organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan di dalam organisasi. Menurut Mulyadi (2007) yang menyatakan bahwa kinerja adalah keberhasilan personil, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran

strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerjanya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai, dan hasil kinerja perusahaan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan.

Kondisi ekonomi yang berdampak pada lesunya pergerakan dunia usaha mengakibatkan banyak organisasi atau perusahaan harus melakukan upaya penghematan keuangan, serta meningkatkan kinerja perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup (*survive*) dan mencapai pertumbuhan (*growth*) melalui kinerja yang efektif dan efisien. Seiring dengan berkembangnya dunia usaha, perusahaan – perusahaan berusaha meningkatkan kualitas tenaga kerja sebagai penggerak perusahaan. Pelaksanaan pekerjaan tersebut tidak lepas dari rasa aman dan nyaman serta penetapan aturan kerja yang diterapkan sebagai bentuk dari budaya organisasi pada perusahaan. Menurut Akdon (2010) bahwa perubahan budaya organisasi dan perencanaan

strategi dapat dikembangkan untuk meningkatkan perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Penerapan budaya kerja pada suatu perusahaan merupakan salah satu upaya untuk peningkatan mutu dan kemampuan usaha yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan dunia usaha.

Selain berpengaruh terhadap kinerja perusahaan budaya organisasi juga berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Budaya organisasi adalah sistem yang diyakini yang dapat dipelajari dan diterapkan kemudian dikembangkan secara terus-menerus dalam organisasi dandijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah yang ada dalam organisasi tersebut yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil/target yang ditetapkan. Menurut Stephen Robbins (2001) menekankan bahwa kepuasan karyawan dan kinerja karyawan yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan turut dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Budaya organisasi juga erat kaitannya dengan komitmen organisasi. Menurut Sopiah (2010) komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku yang dapat

digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan bertahan sebagai anggota organisasi. Budaya organisasi yang baik akan meningkatkan rasa memiliki dan komitmen anggota organisasi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya (Robbins dan Judge, 2008). Di dalam rasa karyawan untuk berkomitmen dalam bekerja dan bertahan sebagai anggota organisasi dibutuhkan motivasi kerja yang tinggi, komitmen organisasi akan meningkat apabila didukung adanya motivasi tinggi dari karyawan yang terkait dengan pekerjaannya. Burton et al. (2002) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan memiliki komitmen yang tinggi pula terhadap perusahaan. Dengan adanya komitmen organisasional pada seseorang, akan menimbulkan motivasi untuk bekerja sebaik – baiknya pada suatu organisasi sebagai upaya mewujudkan tujuan bersama, sebagai kosekuensi bahwa komitmen tersebut dapat terwujud atau tercapai.

Dengan terciptanya rasa motivasi kerja untuk berkomitmen dalam bekerja setiap karyawan akan dapat menumbuh kembangkan rasa tanggung jawab yang besar dalam diri karyawan sehingga mampu memotivasi

untuk menampilkan kinerja yang paling memuaskan, mencapai tujuan yang lebih baik, dan pada gilirannya akan memotivasi seluruh anggotanya untuk meningkatkan produktivitas kerja serta kinerja perusahaan. Gibson (2002) mengemukakan bahwa kinerja organisasi tergantung dari kinerja individu atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi, artinya bahwa perilaku anggota organisasi baik secara individu maupun kelompok memberikan kekuatan atas kinerja organisasi sebab motivasinya akan mempengaruhi pada kinerja organisasi. dan menurut Sedarmayanti (2001) berbagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain sikap mental berupa motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja, pendidikan, dan kesempatan berprestasi.

Produktivitas sumber daya manusia atau tenaga kerja merupakan hal yang sangat penting, karena produktivitas tenaga kerja memiliki peran besar dalam menentukan sukses tidaknya suatu usaha. Oleh karena itu produktivitas harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam menyusun strategi bisnis, yang mencakup bidang produksi,

pemasaran, keuangan dan bidang-bidang lainnya. (Rusli Syarif, 1999). Menciptakan produktivitas kerja adalah tidak mudah karena produktivitas kerja dapat tercapai jika variabel – variabel yang mempengaruhinya antara lain budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi kerja yang dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua pegawai di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dengan adanya peningkatan produktivitas tenaga kerja pada suatu perusahaan, secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja perusahaan itu sendiri.

Bank Pembangunan Daerah (BPD) merupakan bank yang memiliki fungsi dan peran yang signifikan dalam konteks pembangunan ekonomi regional karena BPD mampu membuka jaringan pelayanan di daerah-daerah dimana secara ekonomis. UU NO.13 tahun 1962 tentang asas – asas ketentuan Bank Pembangunan Daerah mengatakan bahwa BPD bekerja sebagai pengembangan perekonomian daerah dan menggerakkan pembangunan ekonomi daerah untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat serta menyediakan pembiayaan keuangan pembangunan di daerah,

menghimpun dana serta melaksanakan dan menyimpan kas daerah disamping menjalankan kegiatan bisnis perbankan. Melihat peran BPD yang begitu signifikan, BPD harus memiliki pengukuran kinerja yang dapat menjamin eksistensi dan pertumbuhan kinerja dari BPD itu sendiri.

PT Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali merupakan salah satu bank yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Bali dan Pemerintah Kota / Kabupaten se-Bali. Pada tanggal 11 November 2004, Bank tersebut telah memperoleh izin beroperasi sebagai Bank Umum Devisa sesuai dengan SK Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 6/32/KEP.DGS/2004 tentang Penunjukkan Perseroan Terbatas Bank Pembangunan Daerah Bali sebagai Bank Umum Devisa. Bank BPD Bali yang mempunyai kantor di berbagai wilayah Indonesia baik itu dalam lingkup provinsi, kota maupun kabupaten agar lebih dekat serta bisa memberikan layanan terbaik kepada para nasabah di dunia perbankan di berbagai lokasi, termasuk juga konsumen di PT Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali cabang Seririt yang beralamat di Jl. Jendral Sudirman No. 1 Seririt, Buleleng, Bali. Kegiatan yang

dilakukan oleh Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt yaitu menyalurkan dana masyarakat berupa Kredit Langsung yaitu Kredit Produktif, Kredit Program dan Kredit Konsumtif sedangkan Kredit Tidak Langsung berupa Garansi Bank dan kegiatan menghimpun dana dari masyarakat berupa Tabungan, Deposito dan Giro. Dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan PT. BPD Bali cabang Seririt menerapkan budaya kerja CINTA (*Competent, INtegrity, Teamwork dan customer Awareness*) Budaya kerja CINTA wajib dijiwai dengan kesungguhan hati dan dilaksanakan secara konsisten oleh setiap insan Bank Pembangunan Daerah Bali. Keberhasilan penerapan budaya organisasi yang diterapkan setiap karyawan harus mempunyai komitmen kerja dalam menjalankan budaya kerja tersebut serta dibutuhkan motivasi kerja yang tinggi untuk berkomitmen dalam menumbuhkan kembangkan rasa tanggung jawab pada diri karyawan untuk menampilkan kinerja yang paling memuaskan, mencapai tujuan yang lebih baik, dan pada gilirannya akan memotivasi seluruh anggotanya untuk meningkatkan produktivitas kerjanya, dalam upaya

mewujudkan kinerja perusahaan. Untuk membuktikan itu diperlukan beberapa data sekunder tentang apa yang terjadi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali

cabang Seririt. Berikut adalah data target dan realisasi total aset dan pencapaian kredit selama beberapa tahun terakhir.

**Tabel 1**  
**PT. BPD Bali cabang Seririt**  
**Target dan Realisasi Total Aset**

<b>Tahun</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi per tahun</b>	<b>% pencapaian</b>
2014	520.920	566.364	108,72%
2015	645.566	659.350	102,14%
2016	732.660	757.976	103,46%

*Sumber : PT. BPD Bali cabang Seririt*

Dari tabel 1. Menunjukkan bahwa terjadi pencapaian target total aset yang direncanakan sebelumnya. Terjadi pergerakan yang cukup signifikan pada total aset, terlihat pada tahun 2014 ke tahun 2016 terjadinya penurunan dan mencapai puncak pada tahun 2014 yang mencapai 108,72% hal ini merupakan gambaran penurunan kinerja perusahaan dan produktivitas kerja pegawai dalam mengelola perusahaan. Dan tentu saja ini dipengaruhi oleh berbagai faktor termasuk didalamnya yaitu menjadi focus penelitian yaitu Membangun Budaya Organisasi Dalam Upaya Mewujudkan Kinerja Perusahaan Di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt.

**Tabel 2**  
**PT. BPD Bali cabang Seririt**  
**Absensi Pegawai Tahun 2016**

No	Bulan	Jumlah pegawai	Jumlah absensi pegawai ( orang )	Persentase
1	Januari	63	21	33,33%
2	Febuari	63	12	19,04%
3	Maret	63	32	50,79%
4	April	63	21	33,33%
5	Mei	63	18	28,57%
6	Juni	63	29	46,1%
7	Juli	63	20	31,74%
8	Agustus	63	41	65,1%
9	September	63	26	41,26%
10	Oktober	63	52	82,53%
11	November	63	76	-20%
12	Desember	63	7	11,1%
	Jumlah			419,64%
	Rata – rata			34,97%

Sumber : PT. BPD Bali cabang Seririt( 2016 )

Tabel 2, menunjukkan tingkat absensi pegawai pada tahun 2016 yang cukup rendah, tingkat absensi yang cukup besar yaitu pada bulan maret yang mencapai 50,79%, kemudian pada bulan agustus yang mencapai 65%, pada bulan oktober sebesar 82,53% dan yang paling besar pada bulan november yang mencapai -20%, pada bulan oktober dan november banyak pegawai yang mengambil cuti tahunan yang menyebabkan terjadinya tingkat absensi yang begitu besar, hal ini menunjukan berbagai pertanyaan dibalik data tersebut, apakah budaya organisasi yang dijalankan kurang berjalan dengan baik, yaitu pada *competent*

para pegawai yang memiliki dan memberi contoh semangat kerja yang baik, atau para pegawai tidak memiliki komitmen yang jelas terhadap organisasi. Tentu hal ini akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja dan kinerja perusahaan.

### **Pokok Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat dijelaskan bahwa untuk membangun budaya organisasi dalam mewujudkan kinerja perusahaan yang baik sangat di perlukan komitmen kerja dalam suatu organisasi, dan dibutuhkan motivasi kerja yang baik, maka produktivitas kerja dan kinerja

perusahaan yang baik akan terwujud. Oleh karena itu yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Budaya organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt
3. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt
5. Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt
6. Apakah Produktivitas Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt
7. Apakah Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan di PT. Bank

Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt

8. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi**

Budaya organisasi adalah asumsi dasar dari sebuah perusahaan. Menurut Wibowo (2010) budaya organisasi adalah pola kegiatan manusia yang secara sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya. Kemudian motivasi kerja adalah faktor pendorong atau penggerak untuk melakukan suatu kegiatan dalam suatu perusahaan serta mengeluarkan tingkat upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Mathis dan Jackson (2012), motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Dan komitmen organisasi adalah keinginan anggota organisasi untuk mempertahankan keanggotaannya

dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson menyatakan komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada didalam organisasi tersebut.

## 2. Produktivitas Kerja dan Kinerja Perusahaan

Produktivitas merupakan hasil kerja dari suatu perusahaan yang memiliki perbandingan antara keluaran (*output*) yang dicapai dengan masukan (*input*) yang dibutuhkan untuk memproduksi *output* tersebut. J. Ravianto (2000) mengemukakan bahwa produktivitas adalah ukuran efisiensi dengan mana modal, material, peralatan atau teknologi, manajemen SDM, informasi dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa. Dan kinerja perusahaan merupakan pencapaian atas tujuan organisasi dalam menggunakan sumber daya secara optimal dalam bentuk *output* kuantitatif maupun kualitatif. Menurut Koesmono (2005) Kinerja perusahaan adalah merupakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dapat

dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Produktivitas tenaga kerja merupakan salah satu faktor yang mempunyai peranan besar dalam menentukan sukses tidaknya dalam kegiatan usaha. Rivai (2004), bahwa produktivitas kerja dapat memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

## 3. Hipotesis Penelitian

H<sub>1</sub> : Semakin baik Budaya Organisasi, maka semakin baik Komitmen Organisasi di PT. BPD Bali cabang seririt.

H<sub>2</sub> : Semakin tinggi Motivasi Kerja, maka semakin baik Komitmen Organisasi di PT. BPD Bali cabang Seririt.

H<sub>3</sub> : Semakin baik Komitmen Organisasi, maka semakin meningkat Produktivitas Kerja di BPD. Bali cabang Seririt.

H<sub>4</sub> : Semakin baik Budaya Organisasi maka semakin meningkat Produktivitas Kerja di PT. BPD Bali cabang Seririt.

H<sub>5</sub> : Semakin tinggi Motivasi Kerja maka semakin meningkat Produktivitas

- Kerja di PT. BPD Bali cabang Seririt.
- H<sub>6</sub> : Semakin tinggi Produktivitas Kerja, maka semakin meningkat Kinerja Perusahaan di PT. BPD Bali cabang Seririt.
- H<sub>7</sub> : Semakin baik Budaya Organisasi, maka semakin meningkat Kinerja Perusahaan di PT. BPD Bali.
- H<sub>8</sub> : Semakin tinggi Motivasi Kerja, maka semakin meningkat Kinerja Perusahaan di PT. BPD Bali cabang Seririt.

### C. METODE PENELITIAN

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt sebanyak 63 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa angket/kuesioner yang diberikan adalah sejumlah pernyataan tertulis yang diajukan pada responden yaitu untuk mengkaji variabel budaya organisasi, motivasi kerja, komitmen organisasi, produktivitas kerja dan kinerja perusahaan di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt.

Variabel budaya organisasi diukur dengan lima indikator, variabel motivasi kerja diukur dengan lima indikator, variabel komitmen organisasi diukur dengan lima indikator, variabel produktivitas kerja diukur dengan lima indikator dan kinerja perusahaan dengan lima indikator. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling SEM*) Partial Least Square (PLS), yaitu berbasis *variance* atau *Component based SEM*.

### D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 1. Hasil Penelitian

Analisis SEM berbasis PLS dilakukan dengan menggunakan software *smartpls* 3.0, melalui dua tahap pengujian, yaitu model pengukurandan model struktural. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa kelima variabel, yaitu budaya organisasi (BO), motivasi kerja (MK), komitmen organisasi (KO), produktivitas kerja (PK) dan kinerja perusahaan (KP) kelima masing – masing indikator konstruk menunjukkan hasil valid. Dari hasil uji reliabilitas ditunjukkan pada tabel tiga. Pada tabel tersebut menunjukkan semua

konstruk adalah reliable berdasarkan pengujian *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Hasil pengujian model structural yaitu dengan melihat nilai *r-square*, disajikan pada table empat. Berdasarkan pada table empat diketahui variabilitas Kinerja Perusahaan dapat dipengaruhi oleh variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan

Produktivitas Kerja sebesar 86,5%. Kemudian variabilitas Komitmen Organisasi yang dapat dipengaruhi oleh variabel Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja sebesar 84,4%. Dan variabilitas Produktivitas Kerja dapat dipengaruhi oleh variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi sebesar 88,4%.

**Tabel 3**  
**Uji Realibilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha ≥0,6	Composite Reliability ≥0,7	Kesimpulan
Budaya Organisasi	0,851	0,893	Reliabel
Kinerja Perusahaan	0,892	0,921	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,883	0,915	Reliabel
Motivasi Kerja	0,878	0,911	Reliabel
Produktivias Kerja	0,892	0,921	Reliabel

**Tabel 4**  
**Nilai R-Square**

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Perusahaan	0,865	0,858
Komitmen Organisasi	0,844	0,839
Produktivias Kerja	0,884	0,878

**Tabel 5**  
**Pengujian Hipotesis**

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Uji Signifikan
Budaya Organisasi -> Kinerja Perusahaan	0,539	0,540	0,104	5,166	0,000	Signifikan
Budaya Organisasi -> Komitmen Organisasi	0,542	0,550	0,085	6,360	0,000	Signifikan
Budaya Organisasi -> Produktivitas Kerja	0,388	0,383	0,086	4,491	0,000	Signifikan
Komitmen Organisasi -> Produktivitas Kerja	0,264	0,268	0,125	2,120	0,034	Signifikan
Motivasi Kerja -> Kinerja Perusahaan	0,426	0,427	0,106	4,007	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja -> Komitmen Organisasi	0,417	0,411	0,090	4,629	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja -> Produktivitas Kerja	0,587	0,592	0,082	7,156	0,000	Signifikan
Produktivitas Kerja -> Kinerja Perusahaan	0,293	0,300	0,171	1,718	0,086	Signifikan

Hasil pengujian hipotesis yaitu pengaruh antar konstruk ditunjukkan pada tabel 5. Berdasarkan analisis total effect semua hubungan variabel menunjukkan pengaruh positif dan signifikan.

## 2. Pembahasan

Berdasarkan hasil dari penelitian ini yang sudah dijelaskan dapat diketahui bahwa pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi adalah positif signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dalam upaya menerapkan budaya organisasi di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt sudah diterapkan dengan baik. Pasek (2012) mengemukakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap

komitmen kerja karyawan. Dalam upaya perusahaan menumbuhkan, mempertahankan, dan bahkan meningkatkan komitmen kerja karyawan yang kondusif, budaya organisasi mempunyai pengaruh secara langsung. pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi adalah positif signifikan. Hal ini menunjukkan motivasi kerja dibutuhkan untuk mendorong komitmen organisasi pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt. Sejalan dengan pendapat yang dinyatakan oleh Nickels, dkk (2009) yang menjelaskan hubungan antara motivasi dan komitmen organisasional, bahwa "Pekerja (karyawan) yang tidak senang kemungkinan besar akan meninggalkan perusahaan dan perusahaan biasanya mengalami kerugian." Pernyataan tersebut

beranggapan apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka mereka akan senang dan menikmati pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen terhadap perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja.

Berdasarkan hasil dari penelitian dapat diketahui bahwa pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja adalah positif signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam mencapai hasil kerja dan catatan kerja yang baik di PT. BPD Bali cabang Seririt sudah menerapkan komitmen organisasi yang positif. Dan sejalan dengan pendapat yang dinyatakan oleh Bishop dan Scot (2000) bahwa pegawai yang berkomitmen, cenderung memiliki catatan masuk kerja yang lebih baik, masa jabatan kerja yang lebih lama dan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan pegawai yang kurang berkomitmen. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja. Dalam hal ini menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi di PT. BPD Bali cabang Seririt sudah berjalan dengan baik dalam mendasari kerja berdasarkan pada kualitas sumber daya manusia, cara kerja

atau proses kerja, dan hasil kerja. Dan sejalan dengan pendapat yang dinyatakan oleh penelitian sebelumnya Vidi Primadhania (2012) yang meneliti Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT.Otsuka Indonesia yang menyatakan Semakin tinggi dan kuat budaya perusahaan maka semakin tinggi pula produktivitas karyawan.

Berdasarkan hasil dari penelitian dapat diketahui bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja adalah positif signifikan. Hal ini menunjukkan PT. BPD Bali cabang Seririt dalam mewujudkan hasil kerja yang tinggi, para pegawainya sudah memiliki rasa kerja keras yang tinggi.dan sejalan dengan hasil penelitian dari Ridwan Purnama (2008) yang meneliti tentang pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian produksi CV. Epsilon Bandung yang memperhitungkan koefisien determinasi pada Tabel *model summary* dapat diketahui bahwa besarnya pengaruh variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 0,502 (50%). Produktivitas Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Hal ini menunjukkan

produktivitas kerja pada PT. BPD Bali cabang Seririt sudah sesuai dengan tujuan organisasi dalam upaya mewujudkan kinerja organisasi. Dan sejalan dengan pendapat yang dinyatakan oleh Saepul Rohmat (2010) yang meneliti tentang pengaruh produktivitas tenaga kerja terhadap kinerja perusahaan di PT. Hini Daiki Indonesia yang mengemukakan bahwa kinerja perusahaan PT Hini Daiki Indonesia dipengaruhi oleh produktivitas tenaga kerja sebesar 57,5% dan sisanya sebesar 42,5% dipengaruhi oleh variable lain.

Berdasarkan hasil dari penelitian dapat diketahui bahwa pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan adalah positif signifikan. Dalam upaya mewujudkan kinerja perusahaan PT. BPD Bali cabang Seririt para pegawai sudah menerapkan budaya organisasi dengan positif. Budaya perusahaan merupakan aplikasi dari budaya organisasi (*organizational culture*) terhadap badan usaha atau perusahaan. Dan pendapat yang dinyatakan oleh Brahmasari (2004) mengemukakan bahwa budaya perusahaan (*corporate culture*) merupakan aplikasi dari budaya organisasi (*organizational culture*) terhadap badan usaha atau

perusahaan. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Perusahaan. Dalam mencapai tujuan organisasi motivasi kerja pegawai pada PT. BPD Bali cabang Seririt sudah memberikan kekuatan atas kinerja organisasi sebab motivasinya akan mempengaruhi pada kinerja organisasi. Dan hasil ini beda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Brahmasari (2004) mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya meskipun motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi belum tentu mempengaruhi kinerja perusahaan.

## E. Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan dalam upaya mewujudkan kinerja perusahaan masing – masing hubungan variable menunjukkan hasil yang berpengaruh positif signifikan, peran budaya organisasi serta variabel lain yang dalam upaya mewujudkan kinerja perusahaan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali cabang Seririt sudah dijalankan dengan baik. Namun pada *competent* para pegawai yang di miliki dan memberi contoh semangat kerja

yang baik belum sepenuhnya tercapai.

### Saran

Keberhasilan penerapan budaya organisasi yang diterapkan setiap karyawan harus mempunyai komitmen kerja dalam menjalankan budaya kerja tersebut serta dibutuhkan motivasi kerja yang tinggi untuk berkomitmen dalam menumbuh kembangkan rasa tanggung jawab pada diri karyawan untuk menampilkan kinerja yang paling memuaskan, mencapai tujuan yang lebih baik, dan pada gilirannya akan memotivasi seluruh anggotanya untuk meningkatkan produktivitas kerjanya, dalam upaya mewujudkan kinerja perusahaan. Penelitian selanjutnya perlu mengkaji lebih dalam tentang penerapan budaya organisasi pada perusahaan, baik secara teoritis maupun empiris

### DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, 2004. *Kumpulan Hasil Seminar Hasil Penelitian Organisasi dan Leadership*. Penerbit Universitas Brawijaya. Malang.
- Akdon, 2006. *Manajemen Strategik*. Bandung Alfabeta.
- Brahmasari Ida Ayu, 2004. *Pengaruh Variabel Budaya*

*Perusahaan terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan Kelompok Penerbitan Pers Jawa Pos*, Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.

- Brahmasari Ida Ayu. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. Vol. 10, No. 2: 124-135.
- Burton, J.P; Lee, T.W and Holtom, B.C. ( 2002). *The Influence of Motivation to Attend, Ability to Attend, and Organizational Commitment on Different Types of Absence Behaviors*. *Journal of Managerial Issues*, Summer, pp. 181-197.
- Chairy, Liche Seniati, 2002. *Seputar Komitmen Organisasi*. Paper yang Disampaikan dalam Acara Arisan Angkatan 1986 Fakultas Psikologi Universitas Indonesia Jakarta tanggal 8 September 2002.

- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mix methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gibson, Ivancevich, Donnely, 2002. *Organizations (Terjemahan)*, Cetakan Keempat, PT. Gelora Aksara Pratama, Jakarta.
- Haryono Sudriamunawa r. 2006. *Kepemimpinan, Peran Serta dan Produktivitas*. Mandar Maju. Bandung.
- Hasibuan, M. 2003. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan ke delapan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indriyo Gitosudarmo & Agus Mulyono , 2012. *Prinsip Dasar Manajemen*. Edisi 3. Yogyakarta: BPF. Jakarta: Salemba Empat.
- Koesmono H. Teman, 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur*, Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Mahmudah EW, 2012. *Effects of organizational culture and ability on organizational commitment and performance in Ibnu Sina hospital, Gresik, Academic Research International*. 2(1), 349-355.
- Malayu S. P. Hasibuan. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Mathis Robert, L., Jackson John H., 2002. *Human Resource Management (Terjemahan) Buku 2*, Edisi Kesembilan, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mathis, Ribert L, Jhon Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta.
- Nickels, William G. Mchugh, James M. Mchugh, Susan M. 2009. *Pengantar Bisnis: Understanding Business*. Buku 1. Dialih Bahasakan Oleh Elevita Yulianti Dan Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat. Organisasi, Paper yang Disampaikan

- dalam Perilaku Organisasi, Edisi 12 Jilid 1 dan 2.
- Primadhania Vidi. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Otsuka Indonesia*. FISIP UI.
- Purnama Ridwan. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Bagian Produksi CV. Epsilon Bandung*. Jurnal Strategic, Vol. 7, No. 14.
- Ratnawati Intan. 2012. *Analysis of Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment on Job Satisfaction in Improving The Performance of Employees (Study on PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)*. Jurnal Penelitian, Hal. 170-187, Vol. 19, No.2
- Ravianto, J.. 2000. *Produktivitas dan Manusia Indonesia*. Jakarta: SIUP.
- Rini, 2012. *Kumpulan Artikel Seminar Hasil Penelitian Organisasi dan Leadership*. Malang : Penerbit Universitas Brawijaya.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12 Jilid 1 dan 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins Stephen P., 2001. *Organizational Behavior (Terjemahan) Jilid 1*, Edisi Kedelapan, PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Robbins Stephen P., 2002. *Essentials of Organizational Behavior (Terjemahan)*, Edisi Kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Rohmat Saepul. 2010. *Pengaruh Produktivitas Tenaga Kerja terhadap Kinerja Perusahaan PT. Hini Daiki Indonesia*. Jurnal Penelitian.
- Rusli Syarif, 1999. *Produktivitas*. Bandung: Angkasa.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. 2005. *Membangun kebudayaan dan pariwisata (bunga rampai tulisan pariwisata)*. Mandar Maju. Bandung.
- Setiawan Yana. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Olah Raga dan Pemuda Provensi*

- Jawa Barat*. Vol. 9, No. 17 :  
79-90. Jurnal Penelitian.
- Sopiah 2008. *Perilaku  
Organisasional*. Yogyakarta:  
Andi
- Sugiyono. 2008. *Metode  
Penelitian Kualitatif dan  
R&D*. Bandung Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode  
Penelitian Kualitatif dan  
R&D*. Bandung Alfabeta.
- Sumarsono. 2016. *Pengertian dan  
Indikator Komitmen  
Organisasi*. HaloPsikolog,  
tanggal 19 febuari 2018.
- Sumarsono. Sonny. 2009. *Teori  
dan Kebijakan Publik  
Ekonomi Sumber Daya  
Manusia*. tanggal 8  
September 2002.
- Thoyib Armanu. 2005. *Hubungan  
Kepemimpinan, Budaya,  
Strategi dan Kinerja:  
Pendekatan Konsep*, Jurnal  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Brawijaya  
Malang.
- Wibowo. 2013. *Budaya  
Organisasi Sebuah  
Kebutuhan Untuk  
Meningkatkan Kinerja  
Jangka Panjang*. Jakarta:  
Rajawali Pers