

Pengaruh Budaya Korporat terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ambon

OLIVIALAURASAHERTIAN

Politeknik Negeri Ambon
Jl. Ir M Putuhena Ambon 97234
email : oliviasahertian@yahoo.com

Diterima 28 Agustus 2011; disetujui 8 Desember 2012

***Abstract:** Corporate culture is dominant values which spread within a company and act as working philosophy to manage employee in order to increase employee productivity. Bank Mandiri has developed appropriate culture which in line with vision and mission. This serve is as the role model and guidance to make a decision. Corporate culture covers trust, integrity, professionalism, customer focus and excellence. The purpose of this research was to know the influence of corporate culture to employee productivity at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ambon. This research was conducted at PT. Bank Mandiri with 98 respondents. The data was collected by questionnaire, interview and documentation. It used regression to analyze. The result showed that corporate culture, consist of trust, integrity, professionalism, customer focus and excellence had positive influence simultaneously to employee productivity. Partially, trust, integrity, professionalism, customer focus and excellence had positive influence to employee productivity. Integrity was a dominant variable which had positive influence to employee productivity.*

***Keywords:** Corporate Culture, Employee Working Productivity, PT Bank Mandiri, Tbk Cabang Ambon*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (*man*) merupakan aset dan berperan penting dalam organisasi. Manusia merupakan sumber yang penting, bervariasi dan terkadang menjadi permasalahan yang harus dihadapi oleh sebagian besar organisasi (Mathis dan Jackson, 2006). Mathis dan Jackson (2006) juga menyatakan bahwa sumber daya manusia dipandang semakin besar peranannya bagi kesuksesan suatu organisasi. Banyak organisasi yang kini menyadari bahwa unsur manusia dalam organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing. Manusia sebagai unsur sumber daya manusia memberikan serta mempengaruhi kesuksesan

persaingan organisasi.

Dalam konteks pemberdayaan sumber daya manusia untuk menghasilkan karyawan profesional dengan integritas tinggi, diperlukan suatu acuan baku yang diterapkan oleh suatu perusahaan. Acuan baku tersebut adalah budaya korporat yang secara sistematis menuntun para karyawan untuk meningkatkan komitmen kerjanya bagi perusahaan, yang pada akhirnya mempengaruhi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan.

Budaya korporat pada umumnya merupakan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para karyawan karena dapat diformulasikan secara formal ke dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Dengan mem-

budaya korporat sebagai acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para pemimpin dan karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku yang sesuai dengan visi dan misi serta strategi perusahaan. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan menghasilkan pemimpin dan karyawan profesional yang mempunyai integritas tinggi.

PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk merupakan salah satu bank pemerintah yang terpercaya dan merupakan bank terbesar di Indonesia dalam hal aset, pinjaman, dan deposit, serta memiliki nasabah yang cukup banyak. Bank yang merupakan hasil *merger* beberapa bank, antara lain Bank Exim, Bank Dagang Negara, Bank Pembangunan Indonesia dan Bank Bumi Daya berkembang pesat dengan meluncurkan produk-produk andalan, serta mendapat kepercayaan dari masyarakat luas. Karena merupakan hasil *merger* dari beberapa bank yang tentunya memiliki visi dan misi yang berbeda-beda, maka PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk dalam operasionalnya menerapkan budaya korporat yang tangguh dan dapat mencerminkan budaya tersendiri.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya korporat yang terdiri dari variabel kepercayaan, integritas, profesionalisme, fokus pada pelanggan dan kesempurnaan secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ambon, untuk menganalisis pengaruh budaya korporat yang terdiri dari variabel kepercayaan, integritas, profesionalisme, fokus pada pelanggan dan kesempurnaan secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ambon dan untuk menganalisis variabel-variabel dari budaya korporat yang berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan.

TINJAUAN TEORETIS

Budaya Korporat. Budaya korporat merupakan nilai-nilai dominan yang disebarluaskan di dalam perusahaan dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Menurut pendapat Schein (1985) dalam Moeljono (2003), budaya korporat mengacu ke

suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan perusahaan itu terhadap perusahaan lain. Di sisi lain, budaya korporat juga sering dimaknakan sebagai filosofi dasar yang memberikan arahan bagi kebijakan perusahaan dalam pengelolaan karyawan dan nasabah (Robbins, 2003). Mondy (1993) dalam Moeljono (2003) memperjelas dengan mengartikan budaya korporat sebagai sistem nilai-nilai, keyakinan, dan kebiasaan bersama dalam perusahaan yang berinteraksi dengan struktur formal untuk menghasilkan norma perilaku. Budaya korporat juga merupakan sebuah sistem informasi untuk mempertahankan dan mentransmisikan pengetahuan, kepercayaan, mitos-mitos, dan tingkah laku. Sejalan dengan pendapat Mondy (1993) tersebut, Matsumoto (1996) dalam Moeljono (2003) mendefinisikan budaya korporat sebagai seperangkat sikap, nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku yang dipegang oleh sekelompok orang dan dikomunikasikan dari generasi ke generasi berikutnya. Titik tekan kedua tokoh ini terletak tidak hanya pada sistem nilai-nilai yang diyakini, tetapi juga diajarkan untuk semua anggota perusahaan.

Selain itu, terdapat pengertian yang berorientasi kepada pola bahwa pengertian budaya korporat adalah sebagai pola yang terdiri atas kepercayaan dan nilai-nilai yang memberi arti bagi anggota suatu perusahaan, serta aturan-aturan bagi anggota untuk berperilaku. Setiap perusahaan memiliki makna sendiri-sendiri terhadap kata budaya itu sendiri, meliputi: identitas, ideologi, etos, budaya, pola, eksistensi, aturan, pusat kepentingan, filosofi, tujuan, *spirit*, sumber informasi, gaya, visi, dan cara (Davis, 1984 dalam Moeljono, 2003). Jadi pada dasarnya "*Corporate Culture*" atau budaya korporat mempunyai pengertian sebagai aturan main yang ada di dalam perusahaan yang akan menjadi pegangan dari sumberdaya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan nilai-nilai untuk berperilaku di dalam perusahaan tersebut. Dapat juga dikatakan, budaya korporat adalah pola terpadu perilaku manusia di dalam perusahaan termasuk pemikiran-pemikiran, tindakan-tindakan, pembicaraan-pembicaraan yang dipelajari dan diajarkan kepada generasi berikutnya.

Menurut Robbins (2002), budaya korporat mempunyai beberapa fungsi yaitu menetapkan batas antara perusahaan, yang berarti bahwa budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara perusahaan dengan perusahaan yang lain, dapat menjadi identitas bagi para anggota-anggota perusahaan, dapat mempermudah timbulnya komitmen bersama terhadap sesuatu yang lebih luas daripada hanya sekedar mengutamakan kepentingan individu, dapat meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan alat pemersatu bagi seluruh aspek dalam perusahaan dan berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan. Dalam hubungannya dengan segi sosial, budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan perusahaan itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Gordon, 1991 dalam Moeljono, 2003).

Budaya Korporat Bank Mandiri. Pada tahun 2005 Bank Mandiri mengembangkan suatu budaya kerja baru. Untuk mewujudkan visi dan misi sebagaimana di atas merupakan suatu perjalanan panjang yang harus ditempuh dalam suatu koridor dan pedoman yang disepakati bersama dalam organisasi. Terdapat lima nilai budaya, yakni serangkaian prinsip yang dijadikan sebagai panduan moral dalam berperilaku, bertindak dan mengambil keputusan. Budaya korporat Bank Mandiri dikenal dengan "**TIPCE**" (**Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus dan Excellence**).

1. **Trust (Kepercayaan)** merupakan sesuatu yang tumbuh atas dasar keyakinan akan suatu keandalan dan keluhuran karakter dan kepribadian. Keandalan seseorang yang tidak dilandasi karakter yang luhur tidak akan menimbulkan suatu kepercayaan. Dalam kehidupan sehari-hari, kepercayaan ini diwujudkan dalam perilaku saling menghargai dan bekerja sama, serta tindakan yang jujur, tulus dan terbuka. Nilai kepercayaan dijabarkan dalam dua perilaku utama, yakni

"Saling menghargai dan bekerja sama" dan "Jujur, tulus dan terbuka".

2. **Integrity (Integritas)** adalah suatu nilai yang memelihara satunya pikiran, kata dan perbuatan yang sesuai dengan hati nurani dan prinsip-prinsip kebenaran. Integritas diwujudkan dalam perilaku disiplin dan konsisten, serta perilaku berpikir, berkata dan bertindak terpuji, sesuai dengan prinsip moralitas yang menunjukkan adanya keluhuran karakter dan budi pekerti.
3. **Professionalism (Profesionalisme)** merupakan suatu nilai yang mengedepankan keahlian dan kompetensi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Nilai profesionalisme diwujudkan dalam perilaku yang menjunjung tinggi kompetensi dan tanggung jawab serta komitmen untuk senantiasa memberikan solusi yang terbaik.
4. **Customer Focus (Fokus pada Pelanggan)** merupakan salah satu nilai utama yang melandasi sikap insan Bank Mandiri untuk senantiasa membina hubungan baik dengan pelanggan serta langgeng dan berkesinambungan. Pelanggan eksternal maupun internal Bank Mandiri merupakan mitra yang akan kita dukung untuk terus maju dan tumbuh secara konsisten dari waktu ke waktu. Untuk itu fokus pada pelanggan kita wujudkan dalam perilaku yang inovatif, proaktif dan cepat tanggap terhadap kebutuhan pelanggan serta mengutamakan kepentingan dan kepuasan pelanggan.
5. **Exellence (Kesempurnaan).** Untuk mencapai kesempurnaan, Bank Mandiri mengembangkan dan melakukan perbaikan di segala bidang untuk mendapatkan nilai tambah optimal dan hasil yang terbaik secara terus menerus.

Produktivitas Kerja. Produktivitas sumber daya manusia dapat digambarkan sebagai suatu fungsi proses dari sisi respon individu terhadap ukuran kinerja yang diharapkan oleh perusahaan yang mencakup desain kerja, proses pemberdayaan, dan pembimbingan, serta dari sisi individu itu sendiri yang mencakup keterampilan, kemampuan, dan pengetahuannya. Oleh karena itu, dapat juga dikatakan bahwa kinerja individu merupakan

hasil suatu proses perpaduan antara kapabilitas individu dengan sikap individu terhadap aspek pekerjaan dan perusahaan (Walker, 1993 *dalam* Moeljono, 2003). Selanjutnya, Benardin dan Russell (1998) *dalam* Moeljono (2003) menjelaskan bahwa produktivitas karyawan adalah hasil keluaran yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas kerja tertentu selama periode waktu tertentu. Hal itu berarti bahwa produktivitas seorang karyawan identik dengan hasil upaya dalam menjalankan tugasnya.

Hubungan Budaya Korporat Terhadap Produktivitas Kerja. Akulturasi budaya korporat selain akan menghasilkan sumberdaya manusia yang berkualitas, juga akan menjadi penentu sukses perusahaan. Dalam kaitan dengan hal tersebut, Block (*dalam* Moeljono, 2003) berpendapat sebagai berikut

“Semakin jelas terbukti bahwa hanya perusahaan-perusahaan dengan budaya korporat yang efektif yang dapat menciptakan peningkatan produktivitas, meningkatkan rasa ikut memiliki dari karyawan, dan (pada akhirnya) meningkatkan keuntungan perusahaan... (*There is increasing evidence that firms with effective corporate cultures claim to have increased productivity, increased employees, sense of ownership and increased profit*)”.

Pada saat ini manajemen menjadi lebih memahami bahwa komponen-komponen budaya seperti *adat-istiadat* (kebiasaan), tradisi, peraturan-peraturan (*rules*), aturan-aturan (*regulation*), *kebijaksanaan* dan *prosedur* bisa membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga bisa meningkatkan produktivitas, memenuhi kebutuhan pelanggan dan meningkatkan daya saing perusahaan. Para karyawan membentuk suatu persepsi subyektif keseluruhan mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor seperti toleransi, tekanan pada tim, dan dukungan orang. Sebenarnya, persepsi keseluruhan ini menjadi budaya atau kepribadian perusahaan itu. Persepsi yang mendukung atau tidak mendukung ini kemudian mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan dengan dampak yang lebih besar pada budaya yang lebih kuat (Robbins, 2002). Salah satu faktor yang mempengaruhi pembentukan kinerja yang baik adalah

budaya korporat. Menurut Imai (1996), budaya korporat merupakan faktor struktur dan psikologis yang menentukan kekuatan menyeluruh perusahaan, produktivitas, dan daya saing dalam jangka panjang.

Budaya korporat sering kali tercermin dalam perilaku keseharian anggotanya, berarti pula merupakan praktik sehari-hari di tempat kerja. Budaya korporat dalam memberikan suasana psikologis bagi semua anggota, bagaimana mereka bekerja, bagaimana berhubungan dengan atasan ataupun rekan kerja, bagaimana menyelesaikan masalah dan banyak lagi yang merupakan wujud budaya yang khas bagi setiap perusahaan. Menurut Jusi (2001) *dalam* Moeljono (2003), hubungan antara budaya dan kinerja dalam upaya penca-paian produktivitas sangatlah erat dalam mencapai tujuan perusahaan. Peran budaya korporat sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan yang berwujud kepada produktivitas. Hal ini berlaku dalam perusahaan bisnis, termasuk dalam dunia perbankan. Dengan demikian, kinerja karyawan perusahaan akan membaik seiring dengan internalisasi budaya korporat. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai perusahaan akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian perusahaan. Persepsi yang mendukung akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan. Secara tegas, dapat disimpulkan bahwa budaya korporat akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Paling tidak budaya korporat yang sudah terinternalisasi akan memberikan kemampuan untuk meminimalkan deviasi dan kemampuan untuk beradaptasi dengan situasi yang tak terduga. Hal ini sangat menentukan bagi perusahaan dan individu-individu dalam menjalankan bisnis dan berinteraksi dengan lingkungan, serta dalam cara-cara mengelola personil secara internal atau hubungan atasan bawahan.

METODE

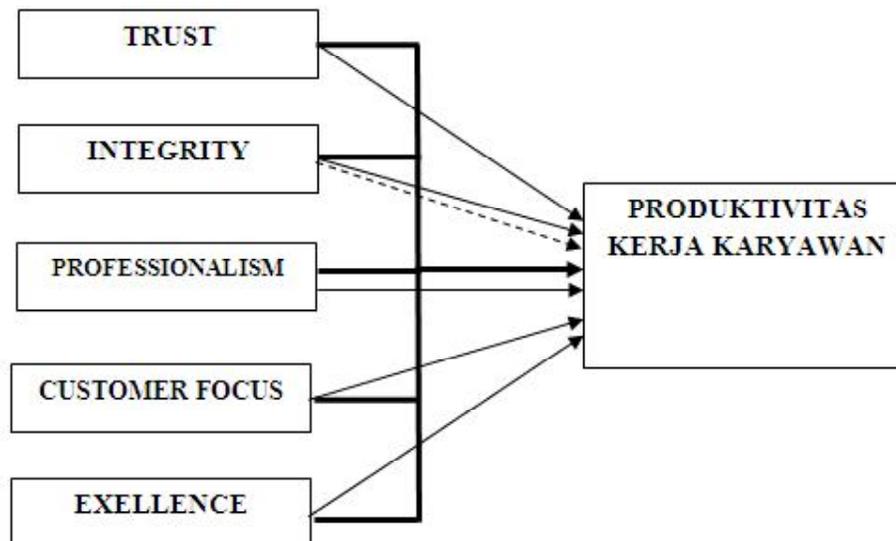
Populasi dan Sampel. Penelitian mengenai pengaruh budaya korporat terhadap produktivitas kerja karyawan ini dilakukan pada PT. Bank Mandiri, Tbk Cabang Ambon dengan populasi surveinya adalah semua karyawan yang ada pada

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ambon yang berjumlah 129 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling*, dengan “*simple random sampling*”. *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. *Simple random sampling* yaitu pengambilan sampel dari populasi secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Dengan menggunakan rumus Slovin maka jumlah sampel yang diambil adalah 98 karyawan.

Metode Analisis. Untuk melihat pengaruh dua variabel *independent* atau lebih terhadap variabel *dependent* secara bersama-sama, maka pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda (*multiple regression*). (Dajan, 2000). Untuk mengolah data, digunakan *software* program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi 16.0 for Windows.

Hipotesis. Pengembangan hipotesis dalam penelitian ini didasarkan pada hasil penelitian terdahulu dan literatur yang relevan. H1 = Terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepercayaan, integritas, profesionalisme, fokus pada pelanggan dan kesempurnaan secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan. H2 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *trust/kepercayaan* terhadap produktivitas kerja karyawan. H3 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *integrity/integritas* terhadap produktivitas kerja karyawan. H4 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *professi-onalism/ profesionalisme* terhadap produktivitas kerja karyawan. H5 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *consumer focus/fokus pada pelanggan* terhadap produktivitas kerja karyawan. H6 = Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *excellence/kesempurnaan* terhadap produktivitas kerja karyawan. H7 = Diduga variabel *integrity/integritas* berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini

Keterangan :

- > : Secara parsial
- >> : Secara simultan
- - - - -> : Secara dominan

karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas. Dari hasil uji validitas, semua item pertanyaan memiliki nilai korelasi positif dan lebih besar dari 0,3. Hal ini berarti bahwa semua instrumen dalam penelitian ini adalah valid. Begitu pula, hasil uji reliabilitas menunjukkan semua variabel memiliki nilai koefisien Alpha Chronbach lebih besar dari 0,6, yang artinya bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

Analisis Regresi Berganda. Analisis regresi berganda dilakukan meliputi variabel bebas *Trust/Kepercayaan* (X1), *Integrity/Integritas* (X2), *Professionalism/Profesionalisme* (X3), *Customer Focus/Fokus* pada pelanggan (X4), *Execellence/Kesempurnaan* (X5) terhadap variabel terikat *Produktivitas Kerja Karyawan* (Y).

Dari data pada tabel 1 dapat disusun persamaan regresi linear berganda pada penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5$$

$$Y = 0,067 X_1 + 0,354 X_2 + 0,176 X_3 + 0,304 X_4 + 0,138 X_5$$

Uji Pengaruh Simultan. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *Kepercayaan (Trust)*, *Integritas (Integrity)*, *Profesionalisme (Professionalism)*, *Fokus pada Pelanggan (Customer Focus)* dan *Kesempurnaan (Exellence)* ber-

pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R²). Besar nilai koefisien korelasi (R) menunjukkan keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengetahui besar kontribusi pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk kebutuhan penelitian ini digunakan nilai koefisien determinasi yang disesuaikan (*adjusted R²*) mengingat variabel yang digunakan lebih dari 2 variabel. Nyata atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dilihat dari perbandingan antara nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} pada tingkat keyakinan 5% atau $\alpha = 0,05$. Hubungan yang terjadi antara variabel bebas dengan variabel terikat sangat kuat, dengan kontribusi variabel bebas mempengaruhi variabel terikat sebesar 98,3%.

Secara teoritis hasil ini mendukung pemikiran Block (*dalam* Moeljono, 2003) yang mengemukakan: “Semakin jelas terbukti bahwa hanya perusahaan-perusahaan dengan budaya korporat yang efektif yang dapat menciptakan peningkatan produktivitas, meningkatkan rasa ikut memiliki dari karyawan, dan (pada akhirnya) meningkatkan keuntungan perusahaan... (*There is increasing evidence that firms with effective corporate cultures claim to have increased productivity, increased employees, sense of ownership and*

Tabel 1
Hasil Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (b)	Beta (β)	T-hitung	Korelasi Parsial	Signifikansi	Keterangan
X1	0.181	0.067	2.428	0.251	0.017	Signifikan
X2	1.164	0.354	9.002	0.692	0.000	Signifikan
X3	0.815	0.176	4.237	0.412	0.000	Signifikan
X4	0.918	0.304	6.209	0.552	0.000	Signifikan
X5	0.522	0.138	3.933	0.387	0.000	Signifikan
R					: 0.992	F _{tabel} : 3,17
R square					: 0.984	t _{tabel} : 1,980
Adjusted R square					: 0.983	
F _{hitung}					: 1084.35	

Sumber : Hasil Perhitungan

increased profit)”.

Selain itu menurut Imai (1996), budaya korporat merupakan faktor struktur dan psikologis yang menentukan kekuatan menyeluruh perusahaan, produktivitas, dan daya saing dalam jangka panjang. Secara empiris, hasil penelitian ini mendukung penelitian Moeljono (2003) yang menunjukkan bahwa semua faktor budaya korporat terbukti berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pelayanan.

Pengujian pengaruh secara parsial. Untuk mengetahui kemaknaan pengaruh dari masing-masing variabel dapat dilihat dari uji t.

1. Hipotesis 1 yaitu kepercayaan/*trust* (yang terdiri dari sikap saling menghargai dan bekerja sama serta sikap jujur, tulus dan terbuka) berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja. Hasil analisis regresi secara parsial antara variabel kepercayaan/*Trust* (X1) terhadap variabel produktivitas (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,428 < t_{tabel} = 1,980$. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,251 menunjukkan besar kontribusi variabel kepercayaan/*Trust* (X1) terhadap variabel produktivitas (Y) sebesar 25,1% dan variabel kepercayaan/*Trust* (X1) memiliki keeratan hubungan sebesar 0,067.
2. Hipotesis 2 yaitu integritas/*Integrity* (yang terdiri dari disiplin dan konsisten serta berpikir, berkata dan bertindak terpuji) berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja. Hasil analisis regresi secara parsial antara variabel integritas/*Integrity* (X2) terhadap variabel produktivitas (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} = 9,002 > t_{tabel} = 1,980$. Variabel kepercayaan/*Trust* (X2) memiliki keeratan hubungan sebesar 0,354, hal ini dapat dilihat dari nilai *standardized coefficient* (Beta). Nilai koefisien korelasi sebesar 0,692 menunjukkan besar kontribusi variabel integritas/*Integrity* (X2) terhadap variabel produktivitas (Y) sebesar 69,2%.
3. Hipotesis 3 yaitu profesionalisme/*Professionalism* (yang terdiri dari kompeten dan bertanggung jawab serta memberikan solusi dan hasil terbaik) berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja. Hal itu dapat terlihat dari hasil analisis regresi secara parsial antara variabel profesionalisme/*professionalism* (X3) terhadap variabel produktivitas (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} = 4,237 < t_{tabel} = 1,980$. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,412 menunjukkan besar kontribusi variabel profesionalisme/*professionalism* (X3) terhadap variabel produktivitas (Y) sebesar 41,2%.
4. Hipotesis 4 yaitu fokus pada pelanggan/*Customer Focus* (yang terdiri dari sikap proaktif, inovatif dan cepat tanggap serta mengutamakan pelayanan dan kepuasan pelanggan) berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,552 menunjukkan besar kontribusi variabel fokus pada pelanggan/*consumer focus* (X4) terhadap variabel produktivitas (Y) sebesar 55,2%. Hasil analisis regresi secara parsial antara variabel fokus pada pelanggan/*consumer focus* (X4) terhadap variabel produktivitas (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} = 6,209 > t_{tabel} = 1,980$.
5. Hipotesis 5 yaitu variabel kesempurnaan/*Excellence* (yang terdiri dari berorientasi pada nilai tambah dan perbaikan secara kontinyu serta peduli pada lingkungan) juga berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan. Hasil analisis regresi secara parsial antara variabel kesempurnaan/*excellence* (X5) terhadap variabel produktivitas (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} = 3,933 < t_{tabel} = 1,980$. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,387 menunjukkan besar kontribusi variabel kesempurnaan/*excellence* (X5) terhadap variabel produktivitas (Y) sebesar 38,7%. Variabel kepercayaan/*Trust* (X1) memiliki keeratan hubungan sebesar 0,138.
6. Variabel integritas (*Integrity*) berpengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan. Mengacu pada hasil regresi yang ditunjukkan pada Tabel 1 antara variabel bebas kepercayaan/*trust* (X1), integritas/*integrity* (X2), profesionalisme/*professionalism* (X3), fokus pada pelanggan/*customer focus* (X4) dan kesempurnaan/*excellence* (X5) dengan variabel terikat (Y), dalam penelitian ini diketahui bahwa variabel integritas/*integrity* (X2) memiliki pengaruh yang dominan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan (Y). Ini

dapat dilihat dari nilai t_{hitung} tertinggi sebesar 9,002, nilai Beta sebesar 0.354 dan nilai r sebesar 0.692. Dengan nilai r sebesar 0,692, maka kontribusi variabel integritas/*integrity* adalah sebesar 69,2%.

SIMPULAN

Kesimpulan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil penelitian ini adalah budaya korporat yang terdiri dari kepercayaan (*Trust*), integritas (*Integrity*), profesionalisme (*Professionalism*), fokus pada pelanggan (*Customer Focus*) dan kesempurnaan (*Exellence*) mempunyai hubungan yang positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Melalui uji F, kepercayaan (*Trust*), integritas (*Integrity*), profesionalisme (*Professionalism*), fokus pada pelanggan (*Customer Focus*) dan kesempurnaan (*Exellence*) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan secara simultan. Hasil Uji t signifikansi menunjukkan bahwa kepercayaan (*Trust*), integritas (*Integrity*), profesionalisme (*Professionalism*), fokus pada pelanggan (*Customer Focus*) dan kesempurnaan (*Exellence*) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dari variabel *independent* yang diteliti, variabel integritas (*Integrity*) adalah variabel yang dominan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Ambon.

Saran. Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian maka saran terhadap hasil penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Ambon tetap memiliki sikap, mental dan berperilaku sesuai dengan budaya korporat yang ada, karena hal ini memberi kontribusi cukup besar dalam pelaksanaan budaya korporat yang pada akhirnya akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Selain itu dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel integritas (*Integrity*) memberikan pengaruh yang dominan terhadap produktivitas kerja karyawan sehingga harus dipertahankan. Untuk variabel kepercayaan (*Trust*), profesionalisme (*Professionalism*), fokus pada pelanggan (*Customer Focus*) dan kesempurnaan (*Exellence*)

hendaknya ditingkatkan.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan, di antaranya tidak semua responden mengembalikan kuesioner, sehingga dari 98 sampel yang ditetapkan, peneliti hanya menggunakan 94 kuisisioner untuk diolah datanya, karena situasi dan kondisi, peneliti tidak dapat memberikan penjelasan secara maksimal sebagaimana yang diharapkan ketika beberapa responden menginginkan penjelasan lebih detail mengenai beberapa pertanyaan dalam kuesioner dan keadaan psikologis responden yang tidak dapat diduga serta pekerjaan yang menyita waktu dapat mempengaruhi responden dalam mengisi kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2003. Manajemen Penelitian. Edisi Baru. Cetakan Keenam. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- . 2002. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek. Edisi Revisi. Cetakan Kedua . PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Astuti, Rini. 2003. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan (Studi Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Daerah Tingkat I Propinsi Jawa Timur di Kediri). Tesis Pascasarjana Universitas Brawijaya. Malang.
- Cooper, R. Donald dan C. William Emory. 1996. Metode Penelitian Bisnis. Cetakan Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Costa, Lucas da. 1993. Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Strategi dan Budaya Terhadap Tingkat Excellence (Suatu Studi Kasus Pada Perusahaan Penerbitan Surat Kabar Jawa Pos Surabaya). Tesis Pascasarjana Universitas Airlangga. Surabaya.
- Dajan, Anto. 2000. Pengantar Metode Statistik. Cetakan Keduapuluh. Jilid 2. LP3ES. Jakarta.
- Luthans, Fred. 2002. Organizational Behaviour. Nine Edition. Mc Graw Hill. New York.
- Moeljono, Djokosantoso. 2003. Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Muluk, MR. Khairul. 1999. Budaya Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Keputusan Kerja (Studi pada Rumah Sakit Lavalette Malang), Tesis Pascasarjana Universitas Brawijaya. Malang.
- Naidoo, D. 2003. Organizational Culture and Subculture Influences on The Implementation and Outcomes of Aspects of International

- Quality Assurance Initiatives. *Journal of Corporate Culture*. South Africa. p.1-11.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Organization Theory: Structure, Design and Applications*. Third Edition. Prentice Hall International Inc. Singapore.
- . 2002. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia. Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan. PT Prenhallindo. Jakarta.
- Santoso, Singgih. 2000. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Sedarmayanti. 1996. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja: Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya*. CV. Mandar Maju. Bandung.
- . 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. CV. Mandar Maju. Bandung.
- Sekaran, Uma. 1992. *Research Methods For Business: A Skill-Building Approach*. Second Edition. JOHN WILEY & SONS, INC. New York.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Teori Pengembangan Organisasi*. Cetakan Keempat. Bumi Aksara. Jakarta.
- Singarimbun, Masri. 1995. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2003. *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*. Bumi Aksara. Jakarta.
- <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Xij7vvoHB0oJ:research.mercubuana.ac.id/proceeding>
- <http://www.harpackindo.co.id/Budaya%20Perusahaan.htm>
- <http://tabieta.net/index.php/art-and-culture/16-culture/39-budaya-perusahaan>
- <http://www.bankmandiri.co.id/corporate01/news-detail.asp?id=IEfV42528902>
- www.mercubuana.ac.id