

**PENGARUH TIPE BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPERCAYAAN
PADA MANAJEMEN PUNCAK DAN KEPUASAN KARIR: STUDI KASUS
DI BANK BRI KC TEMANGGUNG**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

Dwi Sulistyaningsih

11200957

FAKULTAS BISNIS PROGRAM STUDI MANAJEMEN

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2024

**PENGARUH TIPE BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPERCAYAAN
PADA MANAJEMEN PUNCAK DAN KEPUASAN KARIR: STUDI KASUS
DI BANK BRI KC TEMANGGUNG**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S-1)
Manajemen



Disusun Oleh:

Dwi Sulistyaningsih

11200957

FAKULTAS BISNIS PROGRAM STUDI MANAJEMEN

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2024

HALAMAN PENGAJUAN

Diajukan Kepada Fakultas Bisnis Program Studi Manajemen

Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta

Untuk Memenuhi Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen



Disusun Oleh:

Dwi Sulistyaningsih

11200957

2024

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
SKRIPSI/TESIS/DISERTASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Kristen Duta Wacana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dwi Sulistyaningsih
NIM : 11200957
Program studi : Manajemen
Fakultas : Bisnis
Jenis Karya : Skripsi

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Duta Wacana **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*None-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“PENGARUH TIPE BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPERCAYAAN
PADA MANAJEMEN PUNCAK DAN KEPUASAN KARIR: STUDI KASUS DI
BANK BRI KC TEMANGGUNG”**

berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti/Noneksklusif ini Universitas Kristen Duta Wacana berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama kami sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta
Pada Tanggal : 29 April 2024

Yang menyatakan



(Dwi Sulistyaningsih)
NIM. 11200957

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:

**PENGARUH TIPE BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPERCAYAAN
PADA MANAJEMEN PUNCAK DAN KEPUASAN KARIR: STUDI KASUS
DI BANK BRI KC TEMANGGUNG**

telah diajukan dan dipertahankan oleh:

Dwi Sulistyaningsih

11200957

Dalam Ujian Skripsi Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

**Dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh
gelar Sarjana Manajemen pada tanggal 25 Maret 2024**

Nama Dosen

Tanda Tangan

1. Dra. Umi Murtini, M.Si :

(Ketua Tim Penguji)

2. Pristanto Silalahi, SE., MSE :

(Dosen Penguji)

3. Dr. Perminas Pangeran, M.Si :

(Dosen Pembimbing)

Yogyakarta, 29 April 2024

Disahkan Oleh:

Dekan Fakultas Bisnis



Dr. Perminas Pangeran, M.Si

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Elok Pakaryaningsih, M.Si

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi dengan judul:

“Pengaruh Tipe Budaya Organisasi Terhadap Kepercayaan Pada Manajemen Puncak Dan Kepuasan Karir: Studi Kasus Di Bank BRI KC Temanggung” yang saya kerjakan untuk melengkapi sebagian syarat untuk menjadi Sarjana pada Progam Studi Manajemen Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta adalah bukan hasil tiruan atau duplikasi dari karya pihak lain di Perguruan Tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya suah dicantumkan sebagaimana mestinya.

Jika kemudian hari didapati bahwa hasil skripsi ini adalah hasil plagiasi atau tiruan dari karya pihak lain, maka saya bersedia dikenai sanksi yakni pencabutan gelar saya.

Yogyakarta, 04 April 2024



Dwi Sulistyaningsih

11200957

DUTA WACANA

HALAMAN MOTO

“Serahkanlah segala kekuatiranmu kepada-Nya, sebab Ia yang memelihara kamu”

(1 Petrus 5:7)

“Ketika seseorang menghina kamu itu adalah sebuah pujian bahwa selama ini mereka menghabiskan banyak waktu untuk memikirkan kamu, bahkan ketika kamu tidak memikirkan mereka” (B.J. Habibie)

“Berani untuk mencoba cara yang berbeda, maka kamu akan dikejutkan oleh hasilnya” (Merry Riana)

“Don’t judge me by my successes, but judge me by how many times I fell down and got back up again” (Nelson Mandela)

“Our greatest weakness lies in giving up. The most certain way to succeed is always to try just one more time” (Thomas A. Edison)

DUTA WACANA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan dengan penuh rasa syukur kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus, yang telah melimpahkan berkat dan kasih karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik
2. Kedua orang tua yang terkasih Bapak Teguh Rahayu Slamet dan Ibu Retnowati Siyamsini, yang selalu menyayangi dengan penuh cinta, memberi segala dukungan moril maupun material, motivasi, doa dan perhatian yang diberikan setiap waktu
3. Dr. Perminas Pangeran, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan arahan selama penyusunan skripsi
4. Kakak adik tercinta, Siyaminingsih dan Jati Widyaningtyas yang memberi dukungan moril maupun material serta doa dan semangat untuk menyelesaikan skripsi
5. Untuk kekasih hati Andi Ariyanto yang selalu memberi dukungan, motivasi, doa dan perhatian yang diberikan setiap waktu
6. Seluruh keluarga yang selalu memberi dukungan penuh semangat
7. Sahabat saya Dhista, Angel, Johanes, Wayan, Egi dan Christian yang telah memberikan dukungan dan membantu dalam proses penulisan skripsi
8. Bapak Ibu Dosen Fakultas Bisnis yang telah memberikan seluruh dedikasi, ilmu, dan bimbingan kepada penulis selama masa kuliah
9. Seluruh responden yang telah bersedia membantu dan meluangkan waktu dalam pengisian kuesioner
10. Diri sendiri, terimakasih telah bertahan dan berjuang sampai akhir meskipun banyak rintangan yang menghadang

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur tak henti penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Tipe Budaya Organisasi Terhadap Kepercayaan Pada Manajemen Puncak Dan Kepuasan Karir: Studi Kasus Di Bank BRI KC Temanggung”**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Universitas Kristen Duta Wacana. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini dapat terwujud berkat bantuan arahan, bimbingan, dan do’a dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Kedua orang tua yang terkasih Bapak Teguh Rahayu Slamet dan Ibu Retnowati Siyamsini, yang selalu menyayangi dengan penuh cinta, memberi segala dukungan moril maupun material, motivasi, doa dan perhatian yang diberikan setiap waktu
2. Dr. Perminas Pangeran, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan arahan selama penyusunan skripsi
3. Kakak adik tercinta, Siyaminingsih dan Jati Widyaningtyas yang memberi dukungan moril maupun material serta doa dan semangat untuk menyelesaikan skripsi
4. Untuk kekasih hati Andi Ariyanto yang selalu memberi dukungan, motivasi, doa dan perhatian yang diberikan setiap waktu
5. Seluruh keluarga yang selalu memberi dukungan penuh semangat
6. Sahabat saya Dhista, Angel, Johanes, Wayan, Egi dan Christian yang telah memberikan dukungan dan membantu dalam proses penulisan skripsi

7. Bapak Ibu Dosen Fakultas Bisnis yang telah memberikan seluruh dedikasi, ilmu, dan bimbingan kepada penulis selama masa kuliah
8. Seluruh responden yang telah bersedia membantu dan meluangkan waktu dalam pengisian kuesioner

Semoga Tuhan membalas semua kebaikan yang telah bapak, ibu, saudara, dan saudari berikan kepada penulis dengan kebaikan yang lebih besar disertai dengan curahan rahmat dan kasih sayang-Nya.

Penulis menyadari skripsi ini masih belum sempurna, baik dari materi, penulisan, maupun dari segi penyajian karena keterbatasan dan kemampuan penulis. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran untuk kesempurnaan skripsi ini. Besar harapan penulis agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya, umumnya bagi pembaca serta dapat memberikan sumbangan bagi kemajuan dunia Pendidikan di Indonesia khususnya di bidang Manajemen.

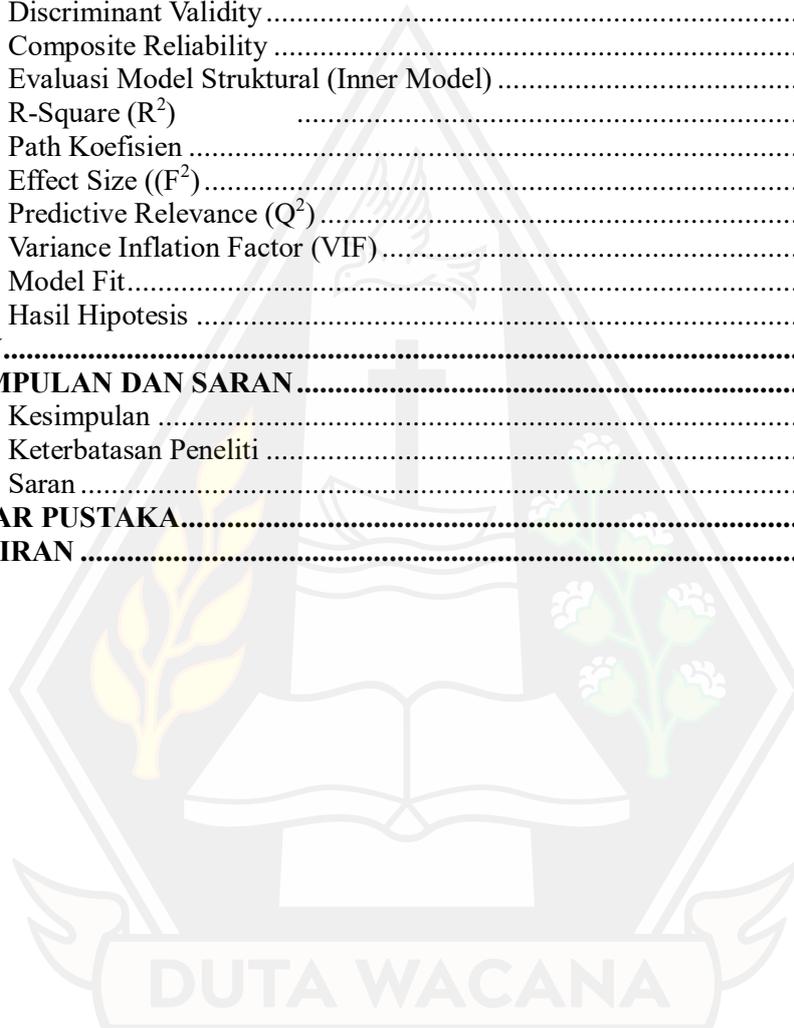
Yogyakarta, 04 April 2024

Dwi Sulistyaningsih

DAFTAR ISI

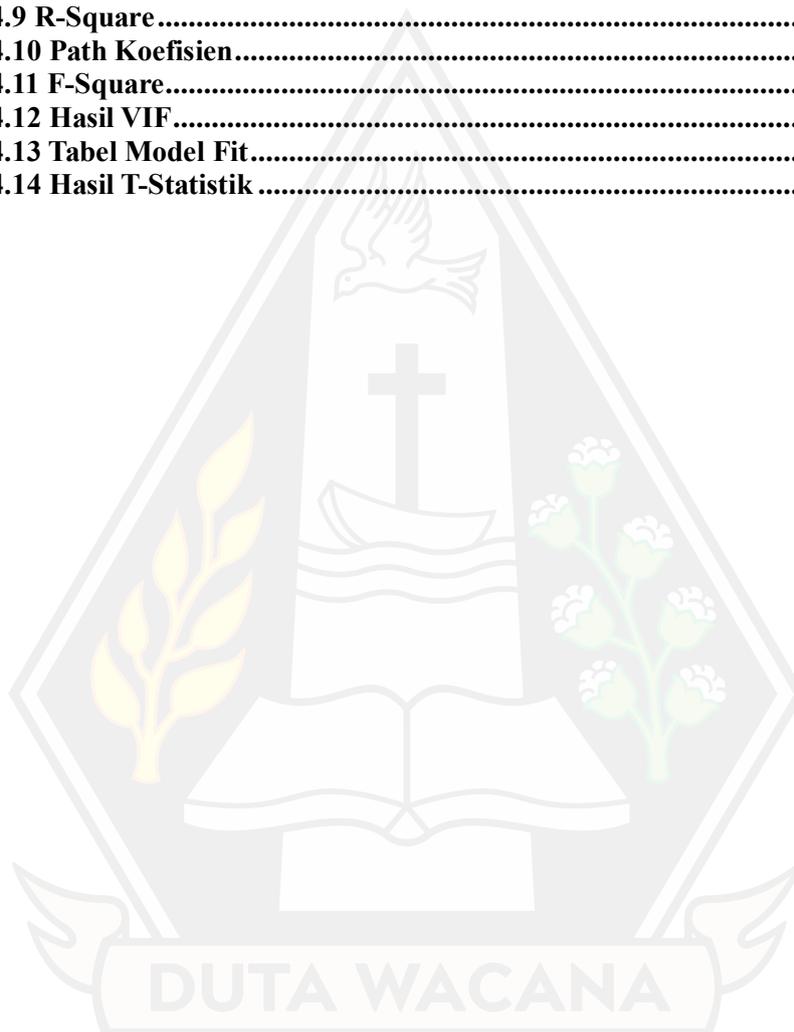
HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGAJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
HALAMAN MOTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
ABSTRACT	xv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Pertanyaan Penelitian.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Kontribusi Penelitian Bagi Bank	7
1.5 Batas-Batas Penelitian	8
BAB II	9
TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	9
2.2 Budaya Organisasi	11
2.2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi	15
2.2.2 Indikator budaya organisasi.....	17
2.3 Kepercayaan Pada Manajemen Puncak	18
2.3.1 Faktor yang mempengaruhi kepercayaan pada manajemen puncak	19
2.3.2 Indikator kepercayaan pada manajemen puncak	20
2.4 Kepuasan Karir	21
2.4.1 Faktor yang mempengaruhi kepuasan karir	22
2.4.2 Indikator Kepuasan Karir	23
2.5 Penelitian Terdahulu	24
2.6 Pengembangan Hipotesis	26
2.6.1 Pengaruh Budaya Organisasi (Tipe Clan, Adhokrasi, Pasar dan Hirarki) Terhadap Kepercayaan Pada Manajemen Puncak	26
2.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi (Tipe Clan, Adhokrasi, Pasar dan Hirarki) Terhadap Kepuasan Karir	31
2.7 Kerangka Teoriti Peneliti	34
BAB III	35
METODE PENELITIAN	35
3.1 Jenis Penelitian	35
3.1.1 Jenis Penelitian Kuantitatif.....	35
3.1.2 Alat Analisis	36
3.2 Strategi Pengumpulan Data.....	37
3.2.1 Kuesioner	37
3.2.2 Wawancara	37
3.3 Teknik Sampling dan Ukuran Sampel	38
3.4 Definisi Operasional	38
3.5 Analisis Deskriptif	40

3.6	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	40
3.6.1	Convergent Validity	41
3.6.2	Uji Reliabilitas.....	43
3.7	Evaluasi Analisis Jalur Koefisien (Inner Model).....	43
BAB IV		47
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		47
4.1	Pengumpulan Data.....	47
4.2	Data Demografis.....	47
4.3	Data Deskriptif	49
4.4	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	50
4.4.1	Convergent Validity	52
4.4.2	Discriminant Validity	54
4.4.3	Composite Reliability	56
4.5	Evaluasi Model Struktural (Inner Model)	57
4.5.1	R-Square (R^2)	57
4.5.2	Path Koefisien	58
4.5.3	Effect Size (F^2).....	58
4.5.4	Predictive Relevance (Q^2).....	59
4.5.5	Variance Inflation Factor (VIF).....	60
4.5.6	Model Fit.....	61
4.5.7	Hasil Hipotesis	62
BAB V		78
KESIMPULAN DAN SARAN		78
5.1	Kesimpulan	78
5.2	Keterbatasan Peneliti	79
5.3	Saran	79
DAFTAR PUSTAKA.....		82
LAMPIRAN		86



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbedaan budaya organisasi bank dan non-bank	2
Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner	47
Tabel 4.2 Karakteristik Responden	48
Tabel 4.3 Data Deskriptif	49
Tabel 4.4 Outer Loading Budaya Organisasi	53
Tabel 4.5 Outer Loading Kepercayaan Pada Manajemen Puncak.....	53
Tabel 4.6 Outer Loading Kepuasan Karir.....	54
Tabel 4.7 Cross Loading.....	55
Tabel 4.8 Reliabilitas dan Validitas	56
Tabel 4.9 R-Square.....	57
Tabel 4.10 Path Koefisien.....	58
Tabel 4.11 F-Square.....	59
Tabel 4.12 Hasil VIF.....	60
Tabel 4.13 Tabel Model Fit.....	61
Tabel 4.14 Hasil T-Statistik	62



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Empat Tipe Budaya Organisasi	11
Gambar 2.2 Budaya Organisasi	13
Gambar 2.3 Model Teoriti Penelitian	34
Gambar 4.1 Outer Model.....	51
Gambar 4.2 Outer Model dan Hasil.....	52



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner.....	86
Lampiran 2 Hasil Kuesioner.....	92
Lampiran 3 Hasil Pengolahan data dan Gambar	112
Lampiran 4 Surat Ijin Penelitian.....	115
Lampiran 5 Surat Persetujuan Ijin Penelitian.....	116
Lampiran 6 Kartu Konsultasi.....	117
Lampiran 7 Lembar Revisi.....	118
Lampiran 8 Formulir Revisi Judul Skripsi.....	119



**PENGARUH TIPE BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPERCAYAAN
PADA MANAJEMEN PUNCAK DAN KEPUASAN KARIR: STUDI KASUS
DI BANK BRI KC TEMANGGUNG**

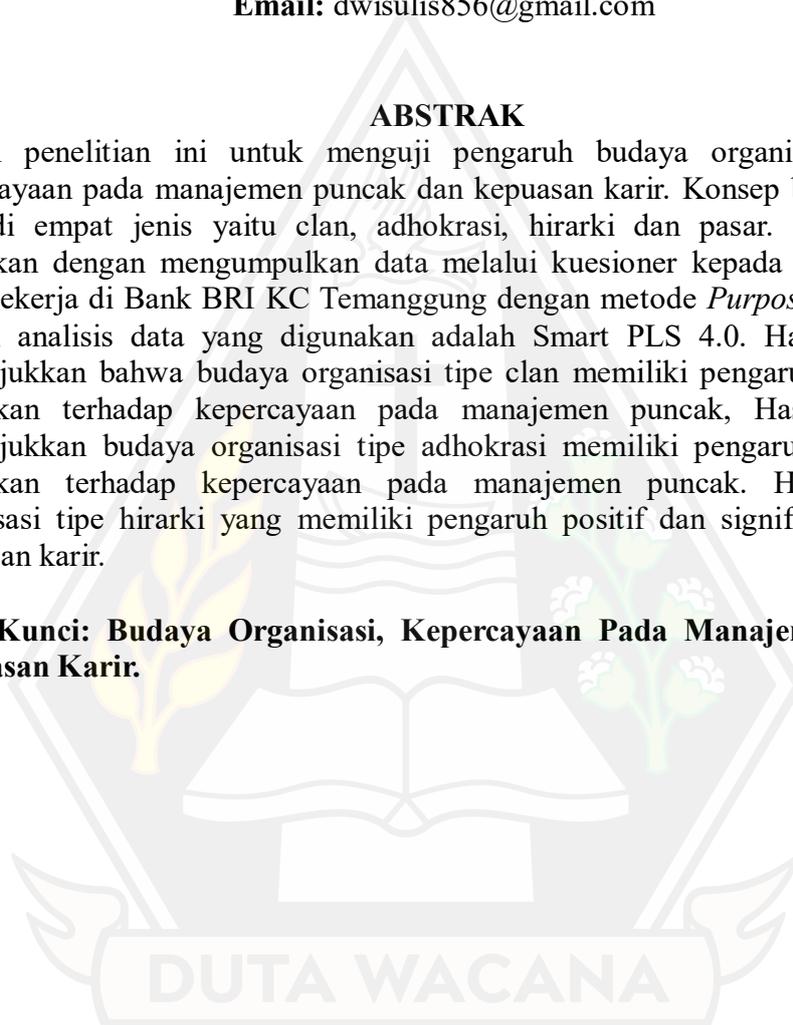
**Dwi Sulistyaningsih
11200957**

**Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis
Universitas Kristen Duta Wacana
Email: dwisulis856@gmail.com**

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kepercayaan pada manajemen puncak dan kepuasan karir. Konsep budaya dibagi menjadi empat jenis yaitu clan, adhokrasi, hirarki dan pasar. Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data melalui kuesioner kepada 70 responden yang bekerja di Bank BRI KC Temanggung dengan metode *Purposive Sampling*. Teknik analisis data yang digunakan adalah Smart PLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tipe clan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan pada manajemen puncak, Hasil data juga menunjukkan budaya organisasi tipe adhokrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan pada manajemen puncak. Hanya budaya organisasi tipe hirarki yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karir.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kepercayaan Pada Manajemen Puncak, Kepuasan Karir.



**THE INFLUENCE OF ORGANISATIONAL CULTURE TYPE ON TRUST
IN TOP MANAGEMENT AND CAREER SATISFACTION: A CASE
STUDY AT BRI BANK KC TEMANGGUNG**

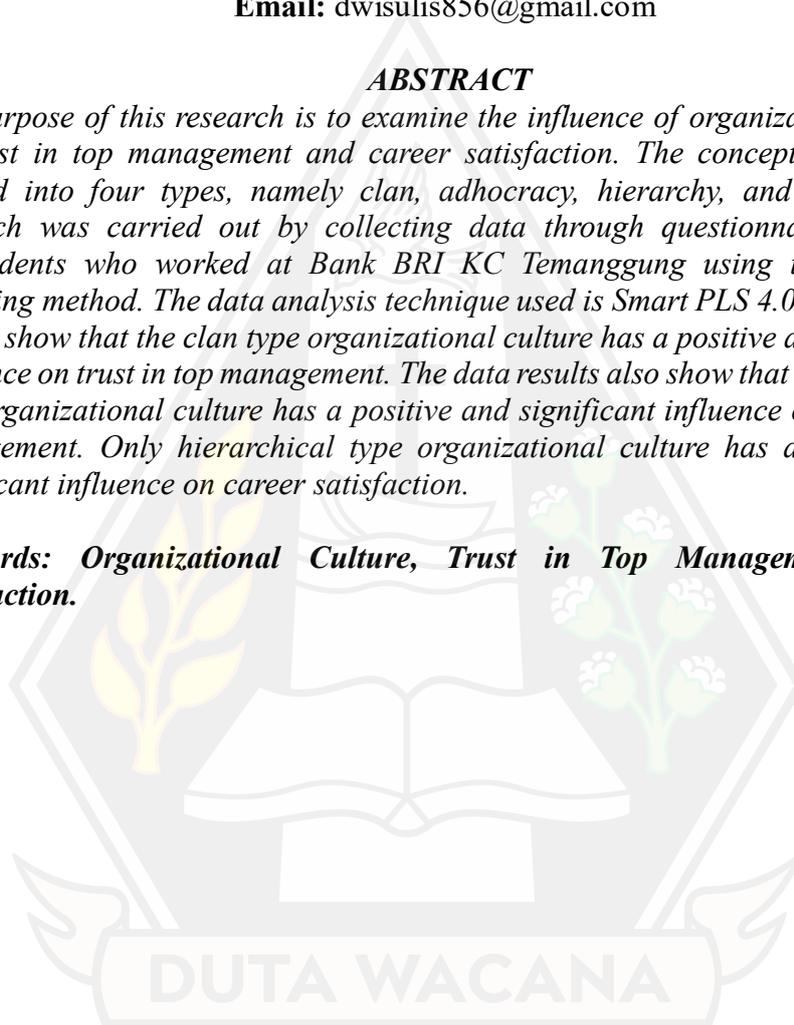
**Dwi Sulistyaningsih
11200957**

***Department Management Faculty of Business
Duta Wacana Christian University
Email: dwisulis856@gmail.com***

ABSTRACT

The purpose of this research is to examine the influence of organizational culture on trust in top management and career satisfaction. The concept of culture is divided into four types, namely clan, adhocracy, hierarchy, and market. This research was carried out by collecting data through questionnaires from 70 respondents who worked at Bank BRI KC Temanggung using the Purposive Sampling method. The data analysis technique used is Smart PLS 4.0. The research results show that the clan type organizational culture has a positive and significant influence on trust in top management. The data results also show that the adhocracy type organizational culture has a positive and significant influence on trust in top management. Only hierarchical type organizational culture has a positive and significant influence on career satisfaction.

Keywords: Organizational Culture, Trust in Top Management, Career Satisfaction.



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Nilai, norma, dan peraturan yang mengarahkan sumber daya manusia dalam berperilaku dan memenuhi tanggung jawab didalam suatu perusahaan disebut budaya organisasi (Habudin, 2020). Sutrisno (2010) mengatakan bahwa dalam budaya organisasi terdapat nilai (*values*), norma (*beliefs*), asumsi (*assumptions*), atau norma yang sudah ada atau sudah berlaku lalu disetujui dan diikuti oleh para anggota dalam suatu organisasi untuk dijadikan sebagai pedoman dalam berperilaku dan memecahkan masalah dalam organisasi. Hodge, William, dan Gales (1996) yang mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki dua komponen dapat diamati (*observable*) dan tidak dapat diamati (*unobservable*). Karakteristik yang dapat diamati adalah ciri-ciri yang menyerupai unsur-unsur suatu organisasi, seperti arsitektur bangunan, seragamnya, peraturannya, adat istiadatnya, bahasanya, dan ritualnya. Di sisi lain, karakteristik yang tidak dapat diobservasi adalah karakteristik yang tidak terlihat dan terdiri dari kebiasaan, nilai, dan anggapan individu dalam suatu organisasi mengenai faktor pemecahan masalah dan lingkungan.

Kesuksesan pada kinerja ekonomi suatu organisasi salah satu faktor penentu utamanya dari budaya organisasi (Kreitner dan Kinicki 1995, Mondy dan Noe 1996 dan Luthans 1998). Pengelolaan secara efektif terhadap budaya organisasi akan menjadikan sumber keunggulan kompetitif (Fiol, 1991). Kemajuan, kestabilan dan antisipatif terhadap perubahan lingkungan dapat dapat ditingkatkan dengan adanya budaya organisasi (Sutrisno,2019). Budaya

organisasi juga dapat menjadi ciri khas suatu organisasi, ciri khas ini yang nantinya akan membedakan organisasi satu dengan yang lainnya.

Untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja dalam perusahaan atau organisasi baik jangka pendek maupun jangka panjang budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam hal tersebut. Untuk mencapai tujuan perusahaan, setiap perusahaan tentu akan berupaya meningkatkan kinerja karyawan. Tidak dipungkiri, perusahaan perbankan juga berusaha dalam meningkatkan kinerja karyawan agar sesuai dengan apa yang diharapkan. Untuk itu, perlu adanya budaya organisasi untuk memberikan arah dan mengendalikan anggota organisasi, dengan adanya budaya organisasi menjadi lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama (Noe dan Mondy, 1996). Budaya organisasi bank dan non-bank tentu ada perbedaannya, yang terambil dari indikator menurut Cameron dan Quinn (2011) sebagai berikut:

Tabel: 1.1 Perbedaan budaya organisasi bank dan non-bank

No	Unsur	Bank	Non-Bank
1.	Jenis Organisasi	Formal dan terstruktur	Fleksibel dan inovatif
2.	Pemimpin Organisasi	Menekan pada kepatuhan, stabilitas dan manajemen resiko	Berfokus pada inovasi, pertumbuhan dan fleksibilitas.
3.	Manajemen SDM	Mengutamakan efisiensi dan ketertiban	Memperhatikan kreativitas dan pengembangan individu
4.	Perekat organisasi	Didasarkan pada norma dan nilai-nilai yang mapan	Didasarkan pada kolaborasi, semangat tim dan lebih dinamis
5.	Penekanan strategis	Menekankan pada keberlanjutan,	Lebih fokus pada pertumbuhan eksponensial, inovasi,

		kepatuhan, dan pertumbuhan yang stabil	dan penetrasi pasar yang cepat
6.	Kriteria keberhasilan	Diukur dari segi keuntungan, stabilitas, dan kepercayaan nasabah	Fokus pada pertumbuhan pasar, adopsi teknologi, dan kepuasan pelanggan

Sumber: Cameron dan Quinn (2011)

Dapat dilihat perusahaan perbankan lebih kaku, ketat dan terstruktur dibandingkan dengan perusahaan non-bank yang lebih dinamis, fleksibel dan inovatif, ini dikarenakan perusahaan perbankan mengelola dana masyarakat. Perusahaan perbankan bergerak pada penghimpunan dana dan penyaluran dana kepada masyarakat sehingga perusahaan ini diatur dan diawasi oleh pemerintah. Meskipun dalam satu sektor bisnis tetapi budaya organisasi bank yang satu dengan yang lainnya berbeda. Perbedaan ini dikarenakan menyesuaikan dengan peraturan yang ada pada perusahaan tersebut. Kesesuaian budaya organisasi pada perusahaan akan memberikan kenyamanan bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya jika budaya organisasi kurang tepat maka akan menurunkan kinerja karena karyawan merasa kurang sesuai dengan budaya organisasi yang ada. Seperti pendapat menurut Jufrizen dan Radiman (2010) Karakteristik dari budaya organisasi di suatu perusahaan dipengaruhi oleh persepsi suka atau tidaknya karyawan perusahaan tersebut terhadap budaya organisasi yang ada.

Budaya organisasi berpengaruh pada kepercayaan pada manajemen puncak atau kepercayaan organisasi. Kepercayaan adalah sikap seseorang kepada organisasi dan bagiannya, dimana seseorang memiliki kemauan untuk bertumpu dan yakin pada organisasi. Menurut Tan (2002) Kepercayaan ini didasarkan pada integritas, reliabilitas dan perhatian. Kepercayaan sendiri dibangun dengan

proses panjang dari waktu ke waktu. Tetapi sekali kepercayaan rusak maka sulit dalam mengembalikan kepercayaan itu lagi.

Kepercayaan dalam konteks budaya organisasi adalah adanya timbal balik dari manajemen dan karyawan dalam berbagi tanggungjawab, resiko, dan keterbukaan komunikasi. Peran organisasi, hubungan, pengalaman dan saling ketergantungan merupakan perilaku karyawan yang memiliki harapan positif terhadap perusahaan ini adalah definisi kepercayaan organisasi menurut Shockley-Zalabak, Ellis, & Winograd (2000). Kerfoot (1998) mendukung jika kepercayaan merupakan faktor penting dalam kesuksesan organisasi. Kepercayaan sangat dibutuhkan dalam organisasi maupun perusahaan karena kepercayaan merupakan hal penting dalam kesuksesan finansial dan kualitas suatu organisasi.

Budaya organisasi juga berpengaruh pada kepuasan karier karyawan. Kepuasan karier merupakan respon terhadap peristiwa karier dan pekerjaan (Gattiker dan Larwood, 1998). Faktor terbesar dalam komitmen organisasi salah satunya yaitu organisasi memberikan kesempatan berkembang bagi anggota (Arye dan Tan Aryee et al. 1994). Perencanaan dan pengembangan karier yang matang akan berpengaruh baik bagi organisasi sehingga organisasi bisa menggunakan kemampuan atau bakat karyawan untuk penempatan dalam staf atau promosi dengan menyesuaikan kemampuan serta minat bakat dari individu untuk kemajuan organisasi.

Penelitian ini mengikuti penelitian yang dilakukan oleh Fauzia Jabeen dan Isakovic (2018). Meskipun mengikuti tetapi ada perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya seperti: 1) Penelitian sebelumnya dilakukan

pada 10 sektor publik terdiri dari perusahaan minyak dan gas, industri, keuangan dan penerbangan, sedangkan penelitian sekarang hanya berfokus pada satu sektor saja yaitu perbankan. 2) Perbedaan alat analisis, penelitian sebelumnya menggunakan SPSS 18 sedangkan pada penelitian ini menggunakan Smart PLS 4.0. 3) Jenis penelitian berbeda, pada penelitian terdahulu menggunakan kualitatif sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan kuantitatif.

Sebagai salah satu perusahaan perbankan di Indonesia Bank BRI tidak memungkiri jika tingkat keuntungan dan keuangan perusahaan merupakan hal yang penting dan berpengaruh pada eksistensi bagi perusahaan tetapi tidak hanya itu performa internal ternyata juga berpengaruh bagi perusahaan. Performa internal ini berkaitan dengan perilaku karyawan yang didasari oleh budaya organisasi. Menurut Edy Soetrisno (2010) budaya organisasi merupakan budaya yang sudah lama yang dianut oleh anggota organisasi yang berisi nilai dan norma untuk berperilaku dan menyelesaikan masalah.

Dalam melaksanakan nilai-nilai perusahaan tidak hanya terpusat dalam satu unit saja tetapi seluruh unit melaksanakan nilai-nilai perusahaan BRI yang didalamnya terdapat budaya organisasi perusahaan tersebut. Maka dari itu, perlu adanya budaya organisasi didalam perusahaan untuk menyatukan karyawan yang terdapat diperusahaan tersebut. Budaya organisasi juga menjadi salah satu alasan untuk orang mau bekerja disebuah perusahaan. Kepercayaan pada manajemen puncak juga berpengaruh pada organisasi karena jika karyawan sudah percaya dengan manager puncak akan mendorong adanya perubahan. Perusahaan juga harus menjamin karyawan puas dengan pencapaian yang sudah

diraih atau kepuasan terhadap karir mereka karena kepuasan karir ini akan berdampak pada pekerjaan yang dilakukan.

Beberapa penelitian sebelumnya yang meneliti tentang budaya organisasi telah dilakukan di perusahaan perbankan. Yoiz Shofwa, Ida dan Siti (2021) mengatakan bahwa saat ini budaya organisasi yang ada pada perbankan menunjukkan tipe hirarki, dimana perusahaan mengutamakan stabilitas dan kontrol serta fokus pada nilai internal dan integrasi. Meskipun banyak kesamaan antara perusahaan perbankan satu dengan yang lainnya tetapi terdapat beberapa perbedaan mendasar pada tingkat operasional dan budaya (Schraeder, 2005). Perbedaan tersebut seperti peraturan tata kelola perusahaan, aturan tentang upah, gaji, bonus dan jenjang karir. Dalam penelitian Nur Sari Dewi dan Hasmiati (2017) mengatakan bahwa terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap peraturan perusahaan. Jerry dan Sherley (2014) mengatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Rifdah dan Didik (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, serta budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan penelitian tersebut, terdapat sejumlah penelitian tentang aspek sumber daya manusia di perusahaan perbankan. Namun, sangat sedikit penelitian yang menguji tipe budaya organisasi terhadap kepercayaan pada manajemen puncak dan kepuasan karir. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba untuk mengisi kesenjangan tersebut. Temuan ini akan memberikan wawasan bagi para pembuat kebijakan dan membantu untuk merumuskan kebijakan yang efektif serta mendukung program-program untuk mengembangkan budaya organisasi yang diinginkan.

1.2 Pertanyaan Penelitian

1. Apakah jenis budaya organisasi yang berbeda mempengaruhi kepercayaan karyawan atau anggota organisasi terhadap manajer puncak?
2. Apakah jenis budaya organisasi yang berbeda mempengaruhi kepuasan karier karyawan atau anggota organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh jenis budaya organisasi terhadap kepercayaan karyawan atau anggota organisasi pada manajer puncak
2. Untuk menguji pengaruh jenis budaya organisasi berbeda terhadap kepuasan karier karyawan atau anggota organisasi

1.4 Kontribusi Penelitian Bagi Bank

1. Pengembangan Teori
Peneliti berharap dapat memberikan dan menambah wawasan, pengetahuan dan referensi mengenai teori CVF (Competing Values Framework) yang dikemukakan oleh Quinn tentang budaya organisasi. Selain itu, menambah wawasan, pengetahuan dan referensi mengenai kepercayaan pada manajemen puncak serta kepuasan karir.
2. Kebijakan Bank
Peneliti berharap dapat memberikan wawasan bagi para pembuat kebijakan dan pengusaha atau organisasi di Indonesia dan membantu mereka untuk merumuskan kebijakan yang efektif serta mendukung program-program untuk mengembangkan budaya organisasi yang

diinginkan, terutama untuk Bank BRI KC Temanggung untuk membantu merumuskan dan mengembangkan budaya organisasi.

3. Bagi Sektor Publik

Sebagai referensi bacaan serta sumber informasi penambah wawasan dan pengetahuan bagi siapa saja yang membutuhkan temuan mengenai budaya organisasi, kepercayaan pada manajemen puncak dan kepuasan karier. Tidak hanya itu, dari penelitian ini akan menambah informasi dan pengetahuan mengenai budaya organisasi di Bank BRI KC Temanggung untuk para debitur, kreditur dan investor.

1.5 Batas-Batas Penelitian

1. Penelitian ini hanya terbatas atau berfokus pada **“Pengaruh Tipe Budaya Organisasi Terhadap Kepercayaan Pada Manajemen Puncak dan Kepuasan Karir: Studi Kasus Di Bank BRI KC Temanggung”**.
2. Penelitian ini hanya terbatas dan berfokus pada variabel budaya organisasi, kepercayaan pada manajemen puncak dan kepuasan karier.
3. Bank BRI KC Temanggung merupakan fokus dari penelitian ini.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini menggunakan data primer yaitu data yang langsung dikumpulkan dari lapangan dengan menyebarkan kuesioner. Responden dari penelitian ini adalah karyawan Bank BRI KC Temanggung sebanyak 70 responden. Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh budaya organisasi terhadap kepercayaan pada manajemen puncak dan kepuasan karir. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, didapat beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi tipe clan berpengaruh positif terhadap kepercayaan pada manajemen puncak.
2. Budaya organisasi tipe adhokrasi berpengaruh positif terhadap kepercayaan pada manajemen puncak.
3. Budaya organisasi tipe pasar berpengaruh negatif terhadap kepercayaan pada manajemen puncak.
4. Budaya organisasi tipe hirarki tidak berpengaruh terhadap kepercayaan pada manajemen puncak.
5. Budaya organisasi tipe clan tidak berpengaruh terhadap kepuasan karir.
6. Budaya organisasi tipe adhokrasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan karir.
7. Budaya organisasi tipe pasar tidak berpengaruh terhadap kepuasan karir.
8. Budaya organisasi tipe hirarki berpengaruh positif terhadap kepuasan karir.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Untuk penelitian yang akan datang maka peneliti perlu memperhatikan keterbatasan yang ada pada penelitian ini. Keterbatasan pada penelitian ini akan menyempurnakan penelitian yang akan datang. Berdasarkan pengalaman langsung dari penelitian ini, terdapat keterbatasan yang dialami pada penelitian ini. Beberapa keterbatasan tersebut:

1. Jumlah responden yang hanya 70 orang, responden yang hanya 70 tentu masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Objek penelitian yang hanya berfokus pada perbankan yaitu Bank BRI KC Temanggung, yang mana masih banyak perusahaan perbankan dan perusahaan non perbankan lainnya.
3. Variabel yang digunakan, masih kurangnya artikel dan jurnal yang ada untuk memberikan informasi terkait variabel-variabel yang ada dan hubungan dari variabel-variabel tersebut.

5.3 Saran

Penelitian dengan beberapa pertimbangan menyarankan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian didalam topik yang sama untuk:

1. Untuk penelitian selanjutnya dapat meneliti di sektor penelitian yang sama dengan perusahaan yang berbeda atau dapat meneliti di sektor yang berbeda. Dengan dilakukan penelitian di sektor yang sama nantinya akan melihat perbedaan perusahaan satu dengan yang lainnya, tetapi jika penelitian di sektor bisnis yang berbeda akan melengkapi penelitian ini serta dapat digunakan dalam pengambilan keputusan yang menyeluruh.

2. Penelitian dengan jumlah responden yang lebih banyak lagi sehingga dapat dilihat apakah hasilnya sama atau tidak.
3. Meneliti hubungan budaya organisasi dengan variabel lainnya. Sebab, saat ini penelitian yang berkaitan dengan budaya organisasi masih sangat sedikit dan jarang.

Selain itu bagi manajemen Bank BRI KC Temanggung untuk melakukan beberapa hal ini:

1. Untuk memperkuat budaya organisasi yang ada dalam perusahaan.
Budaya organisasi merupakan alat untuk menentukan arah suatu organisasi, alat ini nantinya akan mengarahkan apa yang dapat dilakukan dan apa yang tidak dapat dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Budaya organisasi dapat menjadi salah satu jalan keluar dalam mengatasi masalah yang berhubungan dengan adaptasi atau penyesuaian baik di dalam organisasi (Internal) maupun di luar organisasi (eksternal).
2. Untuk memperkuat kepercayaan pada manajemen puncak
Kepercayaan adalah sikap seseorang kepada organisasi dan bagiannya, dimana seseorang memiliki kemauan untuk bertumpu dan yakin pada organisasi. Terciptanya kepercayaan diakrenakan adanya timbal balik dari manajemen dan karyawan dalam berbagi tanggungjawab, resiko, dan keterbukaan komunikasi.
3. Untuk memperhatikan kepuasan karir karyawan.
Perencanaan dan pengembangan karier yang matang akan berpengaruh baik bagi organisasi sehingga organisasi bisa menggunakan kemampuan

atau bakat karyawan untuk penempatan dalam staf atau promosi dengan menyesuaikan kemampuan serta minat bakat dari individu untuk kemajuan organisasi. Pencapaian untuk menuju kepuasan karir ini membutuhkan dukungan dari atasan serta cepatnya promosi jabatan. Kepuasan karyawan terhadap gaji, pengembangan karir dan prestasi yang sudah diraih semasa karirnya ini merupakan ukuran dari kepuasan karir.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdulla, R. D. (2011). "Determinants of job satisfaction in the UAE: a case study of the Dubai police". *Personal Review Vol. 40 No 1*, 126-146.
- Abraham, A. K. (2008). Organizational Career Management and Its Impact on Career Satisfaction: A Study in the Banking Sector. *Journal of Bank Management, Vol. III No. 3*, 48-58.
- Adolf Pendong, R. J. (2021). Kepuasan Karir dan Komitmen Organisasional Pengaruhnya Pada Keinginan Keluar Dari Pekerjaan. *Jurnal Ilmu Admistrasi Vol. 2 No. 6*, 518-524.
- Andi Dian, O. R. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepercayaan Pada Manajemen Puncak PT Perkebunan Nusantara XIV . *Jurnal Analisis Vol.5 No.1*, 96-102.
- Andi, L. H. (2023). Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Tingkat Kepercayaan Pada Perusahaan Kontraktor Di Surabaya. *Dimensi Utama Teknik Sipil Vol 10 No 2*, 137-155.
- Azwar, S. (2007). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Basri, M. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Kinerja Pegawai Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal Publicuho Volume 6 No.2*, 602-614.
- Bradley, B. R. (2007). The Impact of Organizational Support For Career Development on Career Satisfaction. *Career Development International Vol. 12 No. 7*, 617-636.
- Cameron, K. d. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Colquitt, J. A. (2009). *Organizational Behaviour Improving Performence and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Dewi, I. S. (2018). Analisis Budaya Organisasi Pada Level Manajemen Puncak Di PT X Medan Sumatera Utara. *Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan Vol. 3 No. 2*, 143-151.
- Didik, R. d. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya. *Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan Vol. 2 No. 2*, 49-66.
- Dwirandra, S. A. (2013). Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak, Kualitas Siste,, Kualitas Informasi, Pengguna Aktual dan Kepuasa. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* , 196-214.
- Gozali, I. d. (2015). *Partial Least Squares Konep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.

- Greenhaus, J. P. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations and career outcomes. *Academy of Management Journal*, Vol. 33 No. 11, 64-86.
- Gulo, W. (2007). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Grasindo.
- Gunawan, K. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan MOTivasi Kerja terhadap Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi (Studi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Bali). *Jurnal Aplikasi Manajemen Vol.7 No. 2*, 441-449.
- Hamidi. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif: Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian*. Malang: UMM Press.
- Hartono, J. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPFPE.
- Hasmiati. (2017). Analisis Budaya Organisasi Pada Bank BRI syariah Cabang Kota Lhokseumawe. *Jurnal JESKaPe Vol. 1 No.2* , 149-166.
- Hasmiati, N. S. (2017). Analisis Budaya Organisasi Pada Bank BNI Syariah Cabang Kota Lhokseumawe . *Jurnal JESKaPe Vol. 1 No. 2*, 149-166.
- Hermiati. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening PT. Indomarco Prismatama Cabang Bekasi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3242-3250.
- Hermiati, D. A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening PT. Indomarco Prismatama Cabang Bekasi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3242-3250.
- Indartono, H. L. (2015). Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja (Studi pada Satuan Polisi Pamong Praja Gunungkidul). *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*, 199-210.
- Isakovic, F. J. (2018). Examining the impact of organizational culture on trust and career satisfaction in the UEA public sector a competing values perspective. *Impact of organizational culture*, 38-57.
- Jozef, M. d. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Career Satisfaction and Employee Performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business Volume 7 No.8*, 577-588.
- Judge, R. d. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Judge, T. A. (2007). *Job Satisfaction Subjective Well-Being at Work*. New York: Guildford Publication.
- Kreitner, R. d. (2010). *Organizational Behaviour: Key Concepts, Skills & Best Practices*. New York: McGraw-Hill.

- Lussier, R. N. (2008). *Human Relations in Organizational: A Skill Building Approach*. Chicago: Irwin.
- Mardalis. (2008). *Metodologi Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Margaret Yap, M. R. (2016). The relationship between diversity training, organizational commitment and career satisfaction. *Journal Eropean Industrial Training Vol. 34* , 493-505.
- Mayer, R. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review, Vol. 20 No. 3* , 709-734.
- Muhammad Basri, R. A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Manajemen Punak Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal Publicuho Volume 6 No. 2*, 602-614.
- Mutamimah, D. A. (2022). Peran Kepuasan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja SDM. *Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram Vol. 11 No. 1*, 56-68.
- Newman, B. d. (2013). *Development Through Life (Fifth Edition)*. California: Cole Publlising Company.
- Newman, W. L. (2013). *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: PT Indeks .
- Papadakis, A. L. (2018). The Impact of Organizational Politics and Trus in Top Management Team on Strategic decison Implementation Success: A Middle Manager's Perspective. *European Management Journal 36*, 627-637.
- Prakoso, R. D. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 14 No. 2*, 1-10.
- Quinn, R. d. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: toward a competing values approach to organizational analysis. *Management Science, Vol. 29*, 363-377.
- Riana, I. A. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud Vol.6 No. 12* , 6471-6498.
- Sherley, J. d. (2014). Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Berdampak Pada Kinerja karyawan Pada BTN-Ciputat. *BINYS BUSINESS REVIEW Vol.5 No. 2*, 551-563.
- Shockley, K. E. (2009). Trust In Top Management and Immediate Supervisor: The Relentionship to Satisfaction, Perceived Organizational, Effectiveness, and Information Receiving. *Communication Quarterly, Vol. 49 No. 4* , 382-398.
- Siregar, I. A. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

pada PT Central Proteniaprima Tbk. *Jurnal Aplikasi Manajemen Vol. 7 No. 1*, 238-250.

- Sudarno, A. A. (2022). Leadership Style, Motivation, and Organizational Culture on Career Satisfaction and Teacher Performance. *Journal of Applied Business and Technology Volume 3 No 2*, 92-98.
- Supranto, J. (2000). *Statistik (Teori dan Aplikasi) Edisi Keenam*. Jakarta: Erlangga.
- Suripto, T. (2011). Kepemimpinan Organisasi, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepercayaan Pada Manajemen Puncak dan Kinerja Karyawan. *JBTI Vol.II No.1*, 62-72.
- Surjanti, I. A. (2017). Pengaruh Work Life Balance dan Komitmen Afektif Terhadap Kepuasan Karir Pada PT. Sinar Karya Duta Abadi. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 5 Nomor 3*, 1-10.
- Surya Darma Putra, S. M. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Pengembangan Kair Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Perawat Badan Layanan Umum daerah Rumah Sakit Jiwa Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Volume 3 No. 2*, 85-93.
- Sutoro. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi Vol. 20 No. 1*, 104-112.
- Umi Narimarwati, S. D. (2011). *Penulisan Karya Ilmiah*. Bekasi: Genesis.
- Wilkins, A. L. (1983). Efficient Culture: Exploring the Relationship between Culture and Organizational Performance . *Administrative Science Quarterly Vol. 28 No. 9*, 468-481.
- Wita Farla, Y. M. (2019). Kepuasan Karir: Dampak Dari Karir Organisasional. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol. 17 No. 2*, 101-106.
- Yoiz Shofwa, I. P. (2022). Analisis Pemetaan Profil Budaya Organisasi Pada PT. BSI, Tbk Pasca Marger. *Jurnal Ekonomi Islam Vol.3 No. 22*, 281-296.
- Zainal, V. R. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 7*. Depok: PT RAJA GRAFINDO.
- Zaitul, V. S. (2017). Pengaruh Komitmen Manajemen Puncak dan Kepercayaan Terhadap Kualitas Proses Pada Puskesmas Di Kota Padang. *SiNMag*, 205-210.