

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN BUDAYA
ORGANISASI KAITANNYA DENGAN PROFESIONALISME
KARYAWAN TETAP
(STUDI DESKRIPTIF DI BANK JATIM CABANG JEMBER)**

Aditya Wisnu Wardhana¹

Email: lettu42@yahoo.co.id

Sampeadi²

Chairul Saleh³

Abstract

This study has two objectives. First, describe the implementation of leadership, motivation, and organizational culture in relation to the professionalism of permanent employees. Second, analyze the relationship of leadership, motivation and organizational culture with the professionalism of permanent employees. The object of research is Bank Jatim, Jember Branch. This study uses descriptive and explanatory design. The population is 47 permanent employees of Bank Jatim, Jember Branch. The sampling method used is a saturated sample technique which is included in nonprobability sampling. With saturated sample techniques, the entire population is used as the research sample. Data collection is done through survey and observation methods. The analytical method used is descriptive statistical analysis and correlation analysis of Kendall Tau.

Keywords: *Leadership, Motivation, Organizational Culture, Professionalism*

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan yang efektif dapat dilihat dari bagaimana pimpinan mampu mendorong karyawan untuk mengikuti dan mentaati perintah-perintahnya. Pimpinan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menghadapi dan berinteraksi dengan berbagai macam karakter karyawan yang berbeda (Yahaya dan Ebrahim 2016). Menjadi tugas pimpinan untuk mengorganisasikan karyawan dengan berbagai macam karakter untuk mampu bekerja sama demi kemajuan perusahaan. Dengan

¹ Corresponding author: Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember, Jalan Kalimantan No. 37, Kampus Tegalboto, Kecamatan Sumbersari, Jember, 68121, Jawa Timur, Indonesia

^{2,3} Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember, Jalan Kalimantan No. 37, Kampus Tegalboto, Kecamatan Sumbersari, Jember, 68121, Jawa Timur, Indonesia

demikian, pimpinan juga berperan memberikan motivasi kepada karyawan agar bekerja sesuai arahan dan perintah pimpinan (Halil et al. 2015; Bellé dan Cantarelli 2018).

Motivasi mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Faktor yang mendorong karyawan dalam melakukan pekerjaan adalah untuk memenuhi kebutuhan serta keinginan. Karyawan yang termotivasi akan memiliki dorongan kuat untuk bekerja sesuai tanggung jawab yang telah ditentukan dalam *job description* (Meyer et al. 2004). Karyawan yang bertanggung jawab dalam pekerjaan akan menjadi karyawan yang profesional. Untuk mewujudkan kepemimpinan efektif dan motivasi yang tinggi diperlukan budaya organisasi yang kuat (Fisher 2009).

Budaya organisasi yang kuat berlaku dan diterapkan dalam lingkungan perusahaan dan dipraktikkan oleh karyawan perusahaan. Dengan memiliki budaya organisasi yang kuat, karyawan memiliki pedoman mengenai apa yang harus dilakukan dalam beraktivitas dan berinteraksi di dalam lingkungan perusahaan. Budaya organisasi kuat dapat memberikan pengaruh nyata terhadap perilaku dan tindakan karyawan (Shahzad et al. 2012). Dengan adanya budaya yang kuat dapat membantu mewujudkan kepemimpinan efektif dan motivasi yang tinggi, sehingga perilaku dan tindakan karyawan dapat diarahkan menuju profesionalisme (Halil et al. 2015).

Bank Jatim Cabang Jember sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan telah menyadari arti penting profesionalisme sumber daya manusia dalam mencapai tujuan. Bank Jatim Cabang Jember telah memberikan gaji sesuai Upah Minimum Regional. Karyawan mendapat asuransi kesehatan dan fasilitas kantor telah mencakup keamanan kantor dari kemungkinan tindakan kriminalitas karena Bank Jatim Cabang Jember telah bekerja sama dengan kepolisian, biaya perawatan rutin untuk perawatan gedung, dan alat untuk mengatasi situasi darurat seperti alat pemadaman kebakaran. Apresiasi terhadap karyawan berupa pemberian bonus untuk setiap kenaikan laba perusahaan. Bank Jatim Cabang Jember juga memperhatikan hubungan antar karyawan dengan menyelenggarakan kegiatan berupa bimbingan mental, ibadah bersama dan gathering. Bank Jatim Cabang Jember memiliki nilai-nilai budaya organisasi yang harus dijadikan pedoman oleh karyawan, yaitu *Integrity, Costumer Focus, dan Impact*.

Tantangan yang dihadapi Bank Jatim Cabang Jember adalah karakteristik industri perbankan yang memiliki kesibukan kerja yang tinggi. Karyawan Bank Jatim Cabang Jember yang memiliki 5 hari kerja dalam 1 minggu memiliki kewajiban kerja 9 jam dalam 1 hari (mulai pukul 07.30-16.30) atau 45 jam dalam 1 minggu. Jumlah ini belum termasuk jam lembur untuk mengakomodasi kredit masuk yang sering terjadi, biasanya pada periode awal bulan hingga pertengahan bulan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan Bank Jatim Cabang Jember dan observasi yang dilakukan peneliti, didapatkan fakta-fakta mengenai ritme pekerjaan karyawan. Pertama, hampir setiap hari diadakan rapat internal yang salah satunya membahas mengenai target yang ingin dicapai. Rapat internal menambah jam kerja karyawan dari yang seharusnya berakhir pada pukul 16.30 menjadi pukul 20.00. Kedua, pimpinan Bank Jatim Jember sering memberikan *deadline* kepada karyawan. Ketiga, komposisi jumlah karyawan Bank Jatim Cabang Jember yang didominasi oleh karyawan perempuan. Pada saat karyawan perempuan mengalami kehamilan dan mengajukan cuti, beban pekerjaannya akan diberikan kepada karyawan laki-laki. Lebih banyaknya jumlah karyawan perempuan dibandingkan

karyawan laki-laki akan meningkatkan risiko bertambahnya pekerjaan karyawan laki-laki. Sehingga dapat disimpulkan perilaku kerja karyawan Bank Jatim Cabang Jember dipengaruhi oleh faktor pekerjaan yang berlebihan dan desakan waktu.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana implementasi kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi di Bank Jatim Cabang Jember. Serta bagaimana ketiga hal tersebut berkaitan dengan profesionalisme karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Maka peneliti mengangkat judul “Implementasi Kepemimpinan, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Kaitannya dengan Profesionalisme Karyawan Tetap (Studi pada Bank Jatim Cabang Jember)”.

2. METODE PENELITIAN

2.1 Rancangan atau Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis korelasi Kendall Tau. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian. Analisis korelasi Kendall Tau digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel penelitian. Pengolahan data penelitian dilakukan dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excel 2007 & IBM SPSS Statistics 21

2.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan. Data diolah dengan metode statistik analisis deskriptif dan analisis korelasi dan kemudian diinterpretasikan kembali secara kualitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis sumber yaitu:

- a. Data primer, adalah data yang didapatkan secara langsung melalui usaha peneliti terhadap obyek penelitian dengan menggunakan wawancara, pemberian kuesioner, dan menggali informasi dari situs resmi Bank Jatim.
- b. Data sekunder, adalah data yang didapatkan secara tidak langsung yang sifatnya mendukung data primer, misalnya dari buku, jurnal, dan internet.

2.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan tetap Bank Jatim cabang Jember yang berjumlah 47 orang (tidak termasuk Kepala Cabang). Teknik penentuan sampel yang digunakan peneliti adalah teknik sampel jenuh. Teknik sampel jenuh termasuk dalam jenis *nonprobability sampling* (Neuman 2014). Teknik sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi dipilih sebagai sampel. Teknik ini disebut juga sensus. Teknik ini dipilih dengan pertimbangan bahwa jumlah populasi kurang dari 100 orang.

Pertimbangan peneliti mengenai pemilihan karyawan tetap sebagai sampel penelitian adalah karyawan tetap memiliki persepsi mengenai kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi, dan profesionalisme yang lebih baik dibandingkan karyawan tidak tetap. Maka penelitian ini mengambil keseluruhan karyawan tetap Bank Jatim Cabang Jember berjumlah 47 orang sebagai sampel penelitian.

2.4 Metode Analisis Data

Metode Analisis Data yang digunakan pada penelitian ini adalah Metode Analisis Statistik Deskriptif dan Metode Analisis Korelasi. Untuk mengetahui bagaimana distribusi frekuensi pada suatu data penelitian, peneliti menganalisis data

penelitian dengan teknik distribusi frekuensi. Penghitungan data dengan distribusi frekuensi dapat dilakukan dengan menghitung frekuensi data kemudian frekuensi itu dipersentasekan (Indriantoro dan Supomo 2002). Frekuensi pada tabel dapat dilihat penyebaran persentasenya, yang dikenal dengan frekuensi relatif. Untuk menghitung sebaran persentase dan frekuensi tersebut digunakan rumus sebagai berikut.

$$N = \frac{f}{N} \times 100$$

Dimana:

- N : banyaknya jumlah data
f : frekuensi munculnya data

Analisis korelasi dapat digunakan untuk mencari hubungan antar variabel dan menguji hipotesis. Dikarenakan dalam penelitian ini digunakan data dalam bentuk ordinal dan hipotesis asosiatif, maka peneliti memilih teknik korelasi Kendall Tau. Teknik ini termasuk dalam statistik non parametris yang bebas distribusi. Teknik ini dipilih karena dapat digunakan untuk sampel berjumlah lebih dari 30 sampel dibandingkan teknik Spearman Rank Order yang efektif digunakan pada sampel kurang dari 30.

Tabel 1. Makna Nilai Korelasi Kendall Tau

Nilai	Makna
0.00 – 0.19	Sangat rendah / sangat lemah
0.20 – 0.39	Rendah / lemah
0.40 – 0.59	Sedang
0.60 – 0.79	Tinggi / kuat
0.80 – 1.00	Sangat tinggi / kuat

Sumber : Martono (2015)

3. HASIL

3.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dibedakan menjadi empat kategori yaitu umur, jenis kelamin, lama bekerja, dan pendidikan terakhir. Berikut disajikan tabel mengenai statistik deskriptif karakteristik responden berdasarkan masing-masing kategori.

Tabel 2. Karakteristik Umur Responden

Umur (tahun)	Frekuensi	Presentase (%)
20-24	0	0,0%
25-29	26	55,3%
30-34	13	27,7%
35-39	3	6,4%
40-44	3	6,4%
45-49	0	0,0%
50-54	2	4,2%
Total	47	100,0%

Sumber: data primer diolah, 2019.

Tabel 3. Karakteristik Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Laki-Laki	18	38,3%
Perempuan	29	61,7%
Total	47	100,0%

Sumber: data primer diolah, 2019

Tabel 4. Karakteristik Lama Bekerja Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
0-4	11	23,4%
5-9	26	55,3%
10-14	5	10,7%
15-19	3	6,4%
20-24	0	0,0%
25-29	1	2,1%
30-34	1	2,1%
Total	47	100,0%

Sumber: data primer diolah, 2019.

Tabel 5. Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
SMA	4	8,5%
S1	33	70,3%
S2	9	19,1%
S3	1	2,1%
Total	47	100,0%

Sumber: data primer diolah, 2019

3.2 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi Product Moment. Sampel penelitian berjumlah 47 orang dengan taraf signifikansi sebesar 5%, berdasarkan tabel nilai r Product Moment nilai r_{tabel} sebesar 0,288.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas

Variabel	r_{tabel}	r_{xy}	Signifikansi	Ket.
Kepemimpinan	0,288	0,713	0,000	Valid
Motivasi	0,288	0,739	0,000	Valid
Budaya Org	0,288	0,592	0,000	Valid
Profesionalisme	0,288	0,474	0,000	Valid

Sumber: data primer diolah, 2019

Dari tabel 6, dapat diketahui bahwa untuk variabel kepemimpinan nilai r_{xy} sebesar 0,713 lebih besar dari nilai r_{tabel} sebesar 0,288 ($0,713 > 0,288$). Variabel motivasi memiliki nilai r_{xy} sebesar 0,739 lebih besar dari nilai r_{tabel} sebesar 0,288 ($0,739 > 0,288$). Variabel budaya organisasi memiliki nilai r_{xy} sebesar 0,592 lebih besar dari nilai r_{tabel} sebesar 0,288 ($0,592 > 0,288$). Variabel profesionalisme karyawan memiliki nilai r_{xy} sebesar 0,474 lebih besar dari nilai r_{tabel} sebesar 0,288

(0,474 > 0,288). Keempat variabel telah memenuhi kriteria r_{xy} lebih besar dari r_{tabel} ($r_{xy} > r_{tabel}$) sehingga keempat variabel dinyatakan valid untuk digunakan dalam penelitian.

3.3 Uji Reliabilitas

Menurut Widiyanto (2010) kriteria pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas adalah membandingkan dengan nilai r_{tabel} . Jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari nilai r_{tabel} , maka kuesioner dinyatakan reliabel. Jika nilai *Cronbach Alpha* lebih kecil dari nilai r_{tabel} , maka kuesioner dinyatakan tidak reliabel. Adapun kadar reliabilitas dibagi menjadi empat kategori. Pertama nilai $\alpha > 0,9$ artinya reliabilitas sempurna. Kedua nilai $\alpha 0,7-0,9$ artinya reliabilitas tinggi. Ketiga nilai $\alpha 0,5-0,7$ artinya reliabilitas moderat. Keempat nilai $\alpha < 0,5$ artinya reliabilitas rendah. Dari hasil olah data dengan menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistics 21 dengan 4 item kuesioner didapatkan nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,513. Bila dibandingkan dengan nilai r_{tabel} dengan jumlah sampel 47 dan taraf signifikansi 5 % maka nilai r_{tabel} sebesar 0,288. Maka nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dibandingkan dengan nilai r_{tabel} (0,513 > 0,288) sehingga kuesioner dinyatakan reliabel sebagai alat pengumpul data. Dilihat dari kadar reliabilitas termasuk kategori reliabilitas moderat ($\alpha 0,5-0,7$).

3.4 Uji Normalitas Data

Berdasarkan pengalaman para ahli statistik, penelitian dengan jumlah sampel lebih dari 30 atau biasa disebut sebagai sampel besar, dapat dipastikan memiliki distribusi yang normal. Namun untuk memastikan, peneliti dapat melakukan uji normalitas data, yang dalam penelitian ini menggunakan tes Kolmogorov-Smirnov dengan α sebesar 5% (0,05). Kriteria dari tes Kolmogorov-Smirnov adalah jika $\alpha > 0,05$, artinya data berdistribusi normal. Jika $\alpha < 0,05$, artinya data tidak berdistribusi normal. Berdasarkan hasil uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistics 21, didapatkan nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 1,111 dengan nilai signifikansi asymp.sig (2-tailed) sebesar 0,170. Dengan demikian maka nilai $\alpha > 0,05$ (0,170 > 0,05) artinya data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki distribusi normal.

3.5 Analisis Statistika Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel 7. Analisis Statistik Deskriptif Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	6	%	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	Total
Kepemimpinan	2	4	28	60	13	28	3	6	1	2	0	0	47
Motivasi	3	6	23	49	17	36	4	9	0	0	0	0	47
Budaya Org	1	2	24	51	18	38	4	9	0	0	0	0	47
Profesionalisme	0	0	23	49	23	49	1	2	0	0	0	0	47

Sumber: data primer diolah, 2019

Dari keseluruhan sampel penelitian berjumlah 47 orang tidak ada responden yang memilih jawaban 1 dimana tidak ada indikator kepemimpinan yang terpenuhi. Dari keseluruhan sampel penelitian yang berjumlah 47 orang tidak ada responden

yang memilih jawaban 2 dan jawaban 1. Dari keseluruhan sampel penelitian yang berjumlah 47 orang tidak ada responden yang memilih pilihan jawaban 2 dan jawaban 1. Dari keseluruhan sampel penelitian yang berjumlah 47 orang, tidak ada yang memilih pilihan jawaban 2 dan jawaban 1.

3.6 Analisis Statistik Deskriptif Tendensi Sentral Variabel Penelitian

Tabel 8. Analisis Statistik Deskriptif Tendensi Sentral Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Mean	Median	Modus
Kepemimpinan	4,574468085	5	5
Motivaasi	4,531914894	5	5
Budaya org.	4,524822695	5	5
Profesionalisme	4,468085106	4	5

Sumber: data primer diolah, 2019

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif Tendensi Sentral Variabel Kepemimpinan

Dari tabel 8, dapat diketahui bahwa untuk variabel kepemimpinan dari seluruh jawaban yang diberikan oleh 47 orang responden memiliki rata-rata sebesar 4,574468085. Hal ini dimaknai sebagai kondisi dimana kepemimpinan di Bank Jatim Cabang Jember dipersepsikan positif oleh responden, artinya kepemimpinan di Bank Jatim Cabang Jember telah efektif walaupun tidak semua indikator kepemimpinan terpenuhi.

3.6.2 Analisis Statistik Deskriptif Tendensi Sentral Variabel Motivasi

Dari tabel 8, dapat diketahui bahwa untuk variabel motivasi dari seluruh jawaban yang diberikan oleh 47 orang responden memiliki rata-rata sebesar 4,531914894. Hal ini dimaknai sebagai kondisi dimana motivasi karyawan di Bank Jatim Cabang Jember dipersepsikan positif oleh responden, artinya motivasi karyawan di Bank Jatim Cabang Jember tinggi walaupun tidak semua indikator terpenuhi.

3.6.3 Analisis Statistik Deskriptif Tendensi Sentral Variabel Budaya Organisasi

Dari tabel 8, dapat diketahui bahwa untuk variabel budaya organisasi dari seluruh jawaban yang diberikan oleh 47 orang responden memiliki rata-rata sebesar 4,524822695. Hal ini dimaknai sebagai kondisi dimana budaya organisasi di Bank Jatim Cabang Jember dipersepsikan positif oleh responden, artinya budaya organisasi di Bank Jatim Cabang Jember kuat walaupun tidak semua indikator terpenuhi.

3.6.4 Analisis Statistik Deskriptif Tendensi Sentral Variabel Profesionalisme Karyawan

Dari tabel 8, dapat diketahui bahwa untuk variabel profesionalisme karyawan dari seluruh jawaban yang diberikan oleh 47 orang responden memiliki rata-rata sebesar 4,468085106. Hal ini dimaknai sebagai kondisi dimana profesionalisme karyawan di Bank Jatim Cabang Jember dipersepsikan positif oleh responden, artinya profesionalisme karyawan di Bank Jatim Cabang Jember tinggi walaupun tidak semua indikator terpenuhi.

3.7 Uji Korelasi Kendall Tau

Teknik ini dipilih karena dapat digunakan untuk sampel berjumlah lebih dari 30 sampel dibandingkan teknik Spearman Rank Order yang efektif digunakan pada sampel kurang dari 30. Sehingga teknik korelasi Kendall Tau cocok digunakan dalam penelitian ini dikarenakan jumlah sampel mencapai 47 orang.

Nilai Kendall Tau berada di antara $-1 \leq t \leq 1$. Bila nilai $t = 0$, berarti tidak ada korelasi antar variabel. Nilai $t = +1$ berarti terdapat hubungan positif antar variabel. Nilai $t = -1$ berarti terdapat hubungan negatif antar variabel. Dengan kata lain tanda “+” dan “-” menunjukkan arah hubungan antar variabel.

Tabel 9. Hasil Uji Korelasi Kendall Tau

		t	Sig.	Ket.
Kepemimpinan	Profesionalisme Karyawan	0,114	0,414	Kepemimpinan
Motivasi	Profesionalisme Karyawan	0,150	0,279	Tidak signifikan
Budaya Organisasi	Profesionalisme Karyawan	0,089	0,528	Budaya Organisasi

Sumber: data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel 9, dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan memiliki koefisien korelasi sebesar 0,114 ($t = 0,114$) dan signifikansi sebesar 0,414 ($> \alpha = 0,05$) terhadap variabel profesionalisme karyawan. Koefisien korelasi bernilai positif. Maka korelasi antara variabel kepemimpinan dengan variabel profesionalisme karyawan adalah korelasi yang tidak signifikan, sangat rendah, dan searah. Variabel motivasi memiliki koefisien korelasi sebesar 0,150 ($t = 0,150$) dan signifikansi 0,279 ($> \alpha = 0,05$) terhadap profesionalisme karyawan. Koefisien korelasi bernilai positif. Maka korelasi antara variabel motivasi dengan variabel profesionalisme karyawan adalah korelasi yang tidak signifikan, sangat rendah, dan searah. Variabel budaya organisasi memiliki koefisien korelasi sebesar 0,089 ($t = 0,089$) dan signifikansi sebesar 0,528 ($> \alpha = 0,05$) terhadap variabel profesionalisme karyawan. Koefisien korelasi bernilai positif. Maka korelasi antara variabel budaya organisasi dengan variabel profesionalisme karyawan adalah korelasi yang tidak signifikan, sangat rendah, dan searah.

3.8 Uji Hipotesis

3.8.1 Korelasi kepemimpinan dengan profesionalisme karyawan

Variabel kepemimpinan memiliki koefisien korelasi sebesar 0,114 ($t = 0,114$) dan signifikansi sebesar 0,414 ($> \alpha = 0,05$) terhadap variabel profesionalisme karyawan. Koefisien korelasi bernilai positif. Maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya korelasi antara variabel kepemimpinan dengan variabel profesionalisme karyawan adalah korelasi yang tidak signifikan, sangat rendah, dan searah.

3.8.2 Korelasi motivasi dengan profesionalisme karyawan

Variabel motivasi memiliki koefisien korelasi sebesar 0,150 ($t = 0,150$) dan signifikansi 0,279 ($> \alpha = 0,05$) terhadap profesionalisme karyawan. Koefisien korelasi bernilai positif. Maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya korelasi antara variabel motivasi dengan variabel profesionalisme karyawan adalah korelasi yang tidak signifikan, sangat rendah, dan searah.

3.8.3 Korelasi budaya organisasi dengan profesionalisme karyawan

Variabel budaya organisasi memiliki koefisien korelasi sebesar 0,089 ($t = 0,089$) dan signifikansi sebesar 0,528 ($> \alpha = 0,05$) terhadap variabel profesionalisme karyawan. Koefisien korelasi bernilai positif. Maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya korelasi antara variabel budaya organisasi dengan variabel profesionalisme karyawan adalah korelasi yang tidak signifikan, sangat rendah, dan searah.

4. PEMBAHASAN

4.1 Korelasi Kepemimpinan dengan Profesionalisme Karyawan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan variabel budaya organisasi memiliki koefisien korelasi sebesar 0,089 ($\alpha = 0,089$) dan signifikansi sebesar 0,528 ($> \alpha = 0,05$) terhadap variabel profesionalisme karyawan. Koefisien korelasi bernilai positif. Maka H_a ditolak, artinya korelasi antara variabel budaya organisasi dengan variabel profesionalisme karyawan adalah korelasi yang tidak signifikan, sangat rendah, dan searah.

Iklim saling mempercayai antara Kepala Cabang Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Penghargaan terhadap ide karyawan oleh Kepala Cabang Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Perhatian pada kenyamanan kerja oleh Kepala Cabang Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Perhatian pada kesejahteraan kerja oleh Kepala Cabang Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Memperhitungkan kepuasan kerja oleh Kepala Cabang Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember.

4.2 Korelasi Motivasi dengan Profesionalisme Karyawan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan variabel motivasi memiliki koefisien korelasi sebesar 0,150 ($\alpha = 0,150$) dan signifikansi sebesar 0,279 ($> \alpha = 0,05$) terhadap variabel profesionalisme karyawan. Koefisien korelasi bernilai positif. Maka H_a ditolak, artinya korelasi antara motivasi dengan profesionalisme karyawan adalah korelasi yang tidak signifikan, sangat rendah, dan searah.

Pemenuhan kebutuhan dasar tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Pemenuhan kebutuhan rasa aman oleh Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Pemenuhan kebutuhan hubungan sosial oleh Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Pemenuhan kebutuhan pengakuan terhadap karyawan oleh Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Pemenuhan

kebutuhan jenjang karier yang lebih tinggi oleh Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember.

4.3 Korelasi Budaya Organisasi dengan Profesionalisme Karyawan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan variabel budaya organisasi memiliki koefisien korelasi sebesar 0,089 ($\alpha = 0,089$) dan signifikansi sebesar 0,528 ($> \alpha = 0,05$) terhadap variabel profesionalisme karyawan. Koefisien korelasi bernilai positif. Maka H_0 ditolak, artinya korelasi antara variabel budaya organisasi dengan variabel profesionalisme karyawan adalah korelasi yang tidak signifikan, sangat rendah, dan searah.

Identitas perusahaan di Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Komitmen pada kepentingan bersama di Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Budaya integritas di Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Budaya fokus pada pelanggan di Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember. Budaya pengaruh yang baik di Bank Jatim Cabang Jember tidak berkorelasi signifikan dengan penguasaan bidang kerja, sikap tekun, ulet, mandiri, dan bertanggung jawab pada karyawan Bank Jatim Cabang Jember.

4.4 Faktor Yang Membentuk Profesionalisme Karyawan Bank Jatim Cabang Jember

Kepemimpinan efektif, motivasi tinggi, dan budaya kuat tidak berkorelasi signifikan dengan profesionalisme karyawan di Bank Jatim Cabang Jember. Untuk menjawab permasalahan tersebut, peneliti melakukan penelitian ulang untuk mendapatkan data tambahan yang dapat menjawab permasalahan. Penelitian dilakukan dengan metode wawancara. Target penelitian adalah sampel yang sebelumnya telah terlibat dalam penelitian diambil sebesar 50 % ($50 \% \times 47 \text{ orang} = 23,5$ dibulatkan menjadi 24 orang responden). Dasar pengambilan keputusan untuk mengambil 50 % dari sampel adalah efisiensi waktu penelitian dan pertimbangan peneliti bahwa 50 % sampel sudah cukup representatif dalam menyediakan data tambahan yang akan menjawab permasalahan faktor apa yang berkorelasi dengan profesionalisme karyawan di Bank Jatim Cabang Jember. Hasil wawancara adalah sebagai berikut.

Lima belas responden yang mewakili 62,5 % dari keseluruhan responden memberikan jawaban bahwa profesionalisme karyawan Bank Jatim Cabang Jember dibentuk oleh faktor standar kinerja yang ditetapkan oleh Bank Jatim yaitu *Key Performance Indicator* (KPI). *Key Performance Indicator* (KPI) merupakan standar kinerja yang ditetapkan oleh Bank Jatim dan diterapkan di seluruh jaringan kantor Bank Jatim, termasuk Bank Jatim Cabang Jember.

Enam orang responden yang mewakili 25 % dari keseluruhan responden memberikan jawaban bahwa profesionalisme karyawan Bank Jatim Cabang Jember

dibentuk oleh faktor pekerjaan lebih dan desakan waktu. Bank Jatim Cabang Jember memiliki periode kesibukan kerja paling tinggi pada waktu awal bulan sampai pertengahan bulan, yaitu periode kredit masuk.

Tiga orang responden yang mewakili 12,5 % dari keseluruhan responden memberikan jawaban bahwa profesionalisme karyawan dibentuk oleh motivasi intrinsik. Dari hasil wawancara maka telah diketahui bahwa profesionalisme karyawan Bank Jatim Cabang Jember tidak dibentuk oleh kepemimpinan yang efektif, motivasi yang tinggi, dan budaya organisasi yang kuat. Profesionalisme karyawan Bank Jatim Cabang Jember dibentuk oleh standar kinerja Bank Jatim, faktor pekerjaan lebih dan desakan waktu, dan motivasi intrinsik.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan hasil dari uji statistik, penelitian menghasilkan kesimpulan sebagai berikut.

- a. Kepemimpinan dipersepsikan positif dan efektif oleh karyawan Bank Jatim Cabang Jember
- b. Motivasi dipersepsikan positif dan tinggi oleh karyawan Bank Jatim Cabang Jember
- c. Budaya Organisasi dipersepsikan positif dan kuat oleh karyawan Bank Jatim Cabang Jember
- d. Profesionalisme Karyawan dipersepsikan positif dan tinggi oleh karyawan Bank Jatim Cabang Jember
- e. Kepemimpinan tidak berkorelasi signifikan dengan profesionalisme karyawan di Bank Jatim Cabang Jember
- f. Motivasi tidak berkorelasi signifikan dengan profesionalisme karyawan di Bank Jatim Cabang Jember
- g. Budaya Organisasi tidak berkorelasi signifikan dengan profesionalisme karyawan di Bank Jatim Cabang Jember
- h. Faktor-faktor yang membentuk profesionalisme karyawan di Bank Jatim Cabang Jember adalah standar kinerja, pekerjaan lebih & desakan waktu, dan motivasi intrinsik.

6. KETERBATASAN PENELITIAN

Keterbatasan penelitian yang dialami peneliti adalah pemilihan populasi dan sampel yang hanya mencakup karyawan di Kantor Bank Jatim Cabang Jember dan tidak memasukkan karyawan di Kantor Cabang Pembantu. Sehingga hasil penelitian hanya memberikan representasi kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan profesionalisme karyawan di Kantor Bank Jatim Cabang Jember dan tidak memberikan representasi kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan profesionalisme karyawan di Kantor Cabang Pembantu. Selain itu dalam melaksanakan pengumpulan data dengan metode wawancara dan kuesioner, peneliti tidak dapat mengendalikannya secara penuh jawaban yang diberikan responden. Peneliti hanya dapat mendorong responden untuk memberikan jawaban yang obyektif dan paling mendekati keadaan yang sebenarnya. Terakhir, penelitian ini hanya dapat memberikan deskripsi per variabel, namun kurang memberikan deskripsi per indikator. Sehingga masih dapat dilakukan untuk penelitian selanjutnya yang dapat memberikan deskripsi per indikator.

DAFTAR PUSTAKA

- Bellé, N., dan P. Cantarelli. 2018. The role of motivation and leadership in public employees' job preferences: Evidence from two discrete choice experiments. *International Public Management Journal* 21 (2):191-212.
- Fisher, E. A. 2009. Motivation and leadership in social work management: A review of theories and related studies. *Administration in social work* 33 (4):347-367.
- Halil, B. P. Y. Kurniawan, dan T. Kustiari. 2015. Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Melalui Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Perusahaan Daerah Perkebunan (PDP) Kabupaten Jember). *JURNAL EKONOMI AKUNTANSI DAN MANAJEMEN* 14 (2):49-70.
- Indriantoro, N., dan B. Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Kedua ed. Yogyakarta: BPEE.
- Martono, N. 2015. Metode penelitian sosial: konsep-konsep kunci. *Jakarta: PT RajaGrafindo Persada*.
- Meyer, J. P., T. E. Becker, dan C. Vandenberghe. 2004. Employee commitment and motivation: a conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology* 89 (6):991.
- Neuman, W. L. 2014. *Social research methods: Quantitative and qualitative approaches*. Seventh Edition ed: Pearson Education Limited.
- Shahzad, F., R. A. Luqman, A. R. Khan, dan L. Shabbir. 2012. Impact of organizational culture on organizational performance: An overview. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*.
- Widiyanto, J. 2010. SPSS For Windows untuk analisis data statistik dan penelitian. *Surakarta: BP-FKIP UMS*.
- Yahaya, R., dan F. Ebrahim. 2016. Leadership styles and organizational commitment: literature review. *Journal of Management Development* 35 (2):190-216.