

## KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN BISNIS PENGARUHNYA DALAM BUDAYA ORGANISASI

**Arief Purwanto**

ariefpurwanto@yahoo.com

FE Universitas Widyagama Malang

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan membuktikan secara empiris peran ketidakpastian lingkungan bisnis terhadap budaya organisasi Bank Umum Syariah (BUS). Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif yang menguji dan menjelaskan variabel-variabel penelitian secara *cross-sectional*. Pendekatan kuantitatif digunakan sebagai metode analisis utama yang didukung dengan pendekatan kualitatif. Populasi penelitian adalah seluruh kantor cabang BUS yang berada di Jawa Timur, yaitu sebanyak 34 kantor cabang. Keseluruhan kantor cabang BUS di Jawa Timur dijadikan sampel, dengan demikian penelitian ini merupakan jenis penelitian sensus dan dianalisis menggunakan *Partial Least Square (PLS)* dengan *software Smart PLS*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Lingkungan Bisnis memberikan dampak yang berarti terhadap perbaikan Budaya organisasi yang menguat.

**Kata Kunci:** Ketidakpastian lingkungan bisnis, budaya organisasi.

**Abstract:** *The aims of this study are to examine and prove empirically the role of uncertainty business environment to organizational culture of Islamic Commercial Banks (Bank Umum Syariah/BUS). This research is an explanative study which examines and explains the research variables in cross-sectional manner. Quantitative approach was used as the main analytical method and supported by qualitative approach. The population of the study was all BUS branch offices located in East Java, as many as 34 branch offices. All BUS branch offices in East Java were used as sample; thus, this study is a census study and analyzed using Partial Least Square (PLS) with SmartPLS software. The results of the study indicate that: The business environment provide a significant impact on improving a stronger organizational culture.*

**Keywords:** *Uncertainty business environment, organizational culture.*

Dalam konteks manajemen terdapat dua macam lingkungan, yaitu eksternal dan internal. Lingkungan eksternal merujuk kepada lingkungan di luar perusahaan, misalnya pemerintah, kondisi perekonomian dan konsumen. Secara internal, lingkungan perusahaan adalah organisasi perusahaan itu sendiri beserta elemen-elemen didalamnya.

Pelaku usaha dalam menentukan strategi bersaing bertujuan menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya, maka analisis lingkungan yang dimaksud di sini adalah analisis lingkungan industri di mana perusahaan tersebut bersaing (Porter, 1993). Dengan kata lain analisis lingkungan industri jauh lebih penting

dan lebih menentukan aturan persaingan dibandingkan dengan analisis lingkungan umum.

Hal ini sejalan dengan pendapat Luo (1999) yang mengemukakan bahwa, ada hubungan antara karakteristik lingkungan bisnis, budaya dan kinerja. Dikemukakan bahwa, untuk menghasilkan kinerja usaha yang tinggi dibutuhkan konfigurasi yang benar antara faktor lingkungan dan budaya. Kajian empiris menemukan hubungan antara lingkungan bisnis, budaya organisasi dan kinerja; Hashim, Wafa dan Sulaiman (2001) berpendapat, ada tiga faktor yang menentukan kinerja usaha yaitu: (1) lingkungan bisnis, (2) budaya organisasi dan (3) kewirausahaan. Integrasi dari ketiga faktor tersebut mempunyai pengaruh terhadap kinerja usaha. Hasil penelitian ini didukung oleh Thoyib (2008), bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan strategi organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Kotter & Heskett (1992) dalam penelitian mereka menemukan bahwa terdapat 4 (empat) faktor yang menentukan perilaku kerja manajemen suatu perusahaan, yaitu (1) budaya perusahaan; (2) struktur, sistem, rencana dan kebijakan formal; (3) kepemimpinan (*leadership*); dan (4) lingkungan yang teratur dan bersaing.

Setiap organisasi mempunyai karakteristik atau jati diri yang khas, mempunyai kepribadian sendiri yang membedakan dari organisasi lainnya. Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya ialah budaya (Siagian, 2005). Organisasi memiliki budaya inti yang mendominasi anggota organisasi secara keseluruhan. Suatu organisasi bisa memiliki budaya yang kuat dalam arti dianut secara luas, teguh, dan konsisten oleh para anggotanya. Namun demikian, budaya yang kuat harus cocok baik secara intern maupun ekstern (Mangkuprawira, 1999). Adapun *kecocokan intern* berarti budaya organisasi itu cocok dengan teknologi yang digunakan. Contoh, teknologi rutin yang digunakan untuk situasi yang stabil akan cocok dengan budaya yang menekankan sentralisasi kewenangan dan inisiatif perorangan yang terbatas. Sebaliknya adalah teknologi non-rutin. Sedangkan *kecocokan ekstern* berarti bahwa budaya ditumbuhkan sesuai strategi dan lingkungan. Sebagai contoh, strategi berorientasi pasar cocok untuk lingkungan yang dinamis dan memerlukan budaya yang menekankan inisiatif perorangan, toleransi konflik, dan komunikasi. Sebaliknya adalah strategi berorientasi produk.

Kajian empiris menemukan hubungan antara lingkungan bisnis, budaya organisasi dan kinerja; Hashim, Wafa dan Sulaiman (2001) berpendapat, ada tiga faktor yang menentukan kinerja usaha yaitu: (1) lingkungan bisnis, (2) budaya organisasi dan (3) kewirausahaan. Integrasi dari ketiga faktor tersebut mempunyai pengaruh terhadap kinerja usaha. Hal ini sejalan dengan pendapat Luo (1999) dan Luthan (2002) yang mengemukakan bahwa, ada hubungan antara karakteristik lingkungan bisnis, budaya dan kinerja.

Uraian tersebut diatas memunculkan permasalahan yang dapat dikemukakan dalam artikel ini adalah: Apakah Variabel Ketidakpastian Lingkungan Bisnis dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja organisasi?

Kotter & Heskett (1992) dalam penelitian mereka menemukan bahwa terdapat 4 (empat) faktor yang menentukan perilaku kerja manajemen suatu perusahaan, yaitu (1) budaya perusahaan; (2) struktur, sistem, rencana dan kebijakan formal; (3) kepemimpinan (*leadership*); dan (4) lingkungan yang teratur dan bersaing. Ditegaskan pula

oleh Hickman and Silva (1986) bahwa Strategy ditambah dengan Budaya Organisasi (*Culture*) akan menghasilkan suatu keistimewaan (*Excellence*).

Hasil Penelitian Kepemimpinan dan Motivasi di Era Otonomi Daerah Propinsi Kalimantan Timur oleh Armanu Thoyib (Eds. 2003), menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap tingkat prestasi kerja karyawan melalui variabel Tingkat Iklim Organisasi, artinya pemimpin memiliki peran membentuk iklim organisasi yang lebih kondusif, dari iklim yang lebih kondusif itu terbentuklah tingkat prestasi kerja karyawan yang lebih baik. Dalam studi yang lain, Emang Mering dalam Armanu Thoyib (Eds. 2003) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan para pimpinan daerah di era otonomi daerah adalah memberdayakan bawahan mereka agar bawahan mampu meningkatkan produktivitas mereka dalam mencapai tujuan pembangunan.

Keberhasilan suatu korporat dalam mencapai tujuannya ternyata tidak lagi hanya ditentukan oleh keberhasilan implementasi prinsip-prinsip manajemen, seperti *planning, organizing, leading dan controlling* saja, melainkan ada faktor lain yang “tidak tampak” yang lebih menentukan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuannya; menentukan apakah manajemen dapat diimplementasikan atau tidak. Faktor tersebut adalah budaya organisasi. Keunggulan organisasi menurut Moeljono adalah ditentukan oleh unggul tidaknya budaya organisasi yang dimiliki (Moelyono, 2003)

Penelitian yang menguji pengaruh variabel-variabel budaya organisasi terhadap kinerja telah dilakukan oleh Nurfarhati (1999) pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kandatel Malang, menunjukkan bahwa tiga variabel budaya yang berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan adalah Inovasi, Kemantapan, dan Kepedulian. Temuan penelitian Nurfarhati telah didukung dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Yaqin (2003) tentang pengaruh variabel-variabel budaya terhadap kinerja karyawan PT. Petrokimia Gresik.

## **METODE**

Penelitian ini dimaksudkan untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan, berdasarkan tujuan yang akan dicapai dan melakukan pengujian terhadap hipotesis. Model penelitian yang dilakukan merupakan penelitian explanatoris yaitu meneliti hubungan antara variabel penelitian dan melakukan pengujian hipotesis yang telah dirumuskan (Malhotra, 1999). Jika ditinjau dari pendekatan analisisnya, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang didukung informasi kualitatif.

Informasi kualitatif digunakan dalam pengumpulan data yang berbentuk kata-kata, konsep, tema, dan kategori. Pertanyaan-pertanyaan yang digunakan dalam penelitian kualitatif bersifat pertanyaan terbuka (*open-ended question*) dengan bentuk pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa”. Keunggulan metode kualitatif adalah memungkinkan didapatnya data yang lebih kaya dan mendalam, serta dapat mengeksplorasi ide-ide atau perspektif baru dengan cara yang dinamis dengan cara melakukan wawancara mendalam (*indepth interview*) dan tidak terstruktur (*dynamic and unstructured way*) dengan 3 (tiga) orang level manajemen BUS di Jatim sebagai narasumber yaitu: IS, AS dan ME yang dianggap mengetahui, memahami dengan baik tentang penelitian ini.

Aspek kuantitatif dilakukan pada awal penelitian yaitu dengan melakukan Survei Lapangan kepada responden, penelitian ini menggunakan alat analisis *Partial Least Square (PLS)*, merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi. Data tidak harus berdistribusi *normal multivariate* (indikator dengan skala kategori, *ordinal*, *interval* sampai *ratio* dapat digunakan pada model yang sama), *sample* tidak harus besar. Walaupun PLS dapat juga digunakan untuk mengkonfirmasi teori, tetapi dapat juga digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten, Seperti dinyatakan oleh Wold (1985).

### Populasi dan Metode Pengambilan Sampel

Populasi penelitian adalah Bank Umum Syariah di propinsi Jawa Timur yang berjumlah 34 cabang. Unit sampel dalam penelitian ini adalah perbankan Syariah di Jawa Timur. Keseluruhan Bank Umum Syariah di Jawa Timur dijadikan sampel. Dengan demikian penelitian ini merupakan jenis penelitian sensus, sampel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1.**  
**Jumlah Populasi Penelitian**  
**Bank Umum Syariah di Jawa Timur (Kantor Cabang Bank)**

No.	Nama Bank	Jumlah Kantor Cabang
1.	PT Bank Syariah Muamalat Indonesia	5
2.	PT Bank Syariah Mandiri	11
3.	PT Bank Syariah BNI	5
4.	PT Bank Syariah BRI	4
5.	PT Bank Bukopin Syariah	1
6.	PT Bank Panin Syariah	4
7.	PT Bank Syariah Mega Indonesia	3
8.	PT BCA Syariah	1
Jumlah		34

Sumber: Bank Indonesia, 2011

Kemudian data yang dikumpulkan dari hasil penyebaran kuesioner ini diestimasi menggunakan pendekatan kuantitatif (statistik deskriptif dan statistik inferensial) dengan *Smart PLS*. Pengumpulan informasi dari responden dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan memberikan beberapa butir pertanyaan dan jawaban untuk dipilih disamping kuesioner yang bersifat terbuka. Kemudian dari hasil tanggapan responden dipergunakan sebagai dasar analisis dan estimasi untuk mengetahui kebenaran dari hipotesis yang diajukan.

Mengingat pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, maka kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian. Keabsahan atau kesahihan suatu hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan. Apabila alat ukur yang dipakai tidak valid dan atau tidak dapat dipercaya, maka hasil penelitian yang dilakukan tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Dalam mengatasi hal tersebut diperlukan dua macam pengujian, yaitu uji validitas (*test of*

*validity*) dan uji keandalan (*test of reliability*) untuk menguji kesungguhan jawaban responden.

### **Metode Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang didukung dengan kualitatif, kemudian dilakukan analisis data, metode analisis data yang digunakan dalam menganalisis data empiris yang dikumpulkan melalui analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial, sebagai berikut:

#### **Analisis Kuantitatif**

Analisis kuantitatif dilakukan dengan menggunakan metode *explanatory*, karena pada tujuan berikutnya dikaji hubungan kausalitas antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis (Ferdinand, 2006). Menurut (Malhotra, 1999) penelitian *explanatory* adalah untuk menganalisis hubungan antara variabel-variabel penelitian atau menjelaskan proses dari suatu variabel mempengaruhi variabel yang lainnya.

Keunggulan metode kuantitatif adalah kemampuan untuk melakukan generalisasi karena penelitian dilakukan pada sampel yang cukup besar. Kekurangan metode kuantitatif adalah ketergantungan yang tinggi hasil penelitian terhadap satu instrumen yaitu kuesioner, sehingga sulit didapat informasi yang belum terantisipasi oleh kuesioner. Tahapan-tahapan metode penelitian kuantitatif dibahas secara mendetil pada sub-sub bab berikut ini.

#### **Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk melengkapai deskripsi “fakta empiris” dari model konseptual yang telah diuji hipotesisnya dan untuk mendeskripsikan logika manajemen atas berbagai proses yang tersirat dalam hipotesis yang diuji serta dimaksudkan untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden dari hasil kuesioner (Ferdinand, 2006). Caranya adalah mengumpulkan data dari hasil jawaban responden, selanjutnya ditabulasi dalam tabel dan dilakukan pembahasan secara deskriptif. Ukuran deskriptif adalah pemberian angka, baik dalam jumlah responden (orang) beserta nilai rata-rata jawaban responden maupun persentase (Ferdinand, 2006).

#### **Analisis Statistik Inferensial**

Analisis statistik inferensial digunakan untuk melakukan pengujian konsepsi manajemen yang dinyatakan dalam hipotesis penelitian (Ferdinand, 2006). Analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square (PLS)* untuk menjawab hipotesis dalam penelitian ini. Menurut Wold (1982), “*It Struct me that it might be possible to estimate models with the same arrow scheme by an appropriate generalization of my Least Squares algorithms for principal components and canonical correlation. The extension involved two crucial steps, namely from two to three latent variables and corresponding blocks of indicators, and from one to two inner relations. Once these steps were taken, the road to an interactive least squares algorithm of general scope for estimation of path models with latent variable observed by multiple indicators was straight forward*”.

### Informasi Kualitatif

Informasi kualitatif digunakan pada data yang berbentuk kata-kata, konsep, tema, dan kategori. Pertanyaan-pertanyaan yang digunakan dalam penelitian kualitatif bersifat pertanyaan terbuka (*open-ended question*) dengan bentuk pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa”. Keunggulan metode kualitatif adalah memungkinkan didapatnya data yang lebih kaya dan mendalam, serta dapat mengeksplorasi ide-ide atau perspektif baru dengan cara yang dinamis dan tidak terstruktur (*dynamic and unstructured way*).

Indikator-indikator berikut, diukur dengan menggunakan skala *Likert*. Rentang skala yang digunakan adalah angka 1 sampai 5. Angka 1 menunjukkan “sangat rendah”, angka 2 menunjukkan “rendah”, angka 3 menunjukkan “wajar”, angka 4 menunjukkan “tinggi”, dan angka 5 menunjukkan “sangat tinggi”, dimana skor rendah (poin 1) menunjukkan dinamika yang rendah, sedangkan skor tinggi (poin 5) menunjukkan dinamika yang sangat tinggi menurut persepsi responden.

Definisi operasional dari masing-masing variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

#### Lingkungan Bisnis (X1)

Lingkungan bisnis dalam hal ini adalah kondusifitas lingkungan bisnis internal dan eksternal bank umum syariah yang meliputi:

1. Pemerintah (Kestabilan politik dan keamanan) (X1.1)
2. Kondisi Perekonomian (X1.2)
3. Perkembangan teknologi (X1.3)
4. Keberadaan BUS baru (X1.4)
5. Dukungan dan dari nasabah/loyal (X1.5)
6. Keberadaan Pesaing dan Lembaga Keuangan non Bank ) (X1.6)
7. Kemampuan melaksanakan bauran pemasaran (X1.7)
8. Kemampuan sumber daya manusia (X1.8)
9. Intensitas produk bank (X1.9)
10. Intensitas harga produk bank yang ditawarkan (X1.10)
11. Sarana dan prasarana (X1.11)

#### Budaya Organisasi (Y1)

Budaya organisasi dalam hal ini terkait dengan kuat atau lemah penerimaan artifak, nilai-nilai dan asumsi dasar, oleh para anggota organisasi dengan indikator sebagai berikut:

Elemen dasar organisasi yang dapat dilihat, didengar dan dirasakan (*artifacts*) (Y1.1)

1. Logo bank mengidentifikasi identitas-identitas Islam (Y1.1.1)
2. Tata cara berpakaian menutup aurat, tidak *tabaruj* dan tidak berlebih-lebihan (Y1.1.2)
3. Menggunakan bahasa dan jargon-jargon yang santun dan mencerminkan adab Islami (Y1.1.3)
4. Aspek teknologi berbasis pada prinsip transaksi, aqad dan pengelolaan bank berdasar prinsip-prinsip syariah (Y1.1.4)

5. Produk dan jasa bank yang ditawarkan tidak *haram lidzatihi* maupun *ghairu lidzatihi* (Y1.1.5)

Nilai-nilai (*value*) dan perilaku yang berlaku dalam organisasi berbasis pada akhlak nabuwah (*Siddiq, Amanah, Tabligh, Fatonah*) (Y1.2)

1. Sesuainya ucapan lisan dengan kenyataan, antusias dengan beralasan yang benar (Kejujuran) (Y1.2.1)
2. Menepati janji dan dapat dipercaya dalam manajerial dan operasional bank (keamanahan) (Y1.2.2)
3. Transparan dan terbuka terhadap saran/kritik (keterbukaan) (Y1.2.3)
4. kompeten dalam tugas/pekerjaan (keprofesionalan) (Y1.2.4)

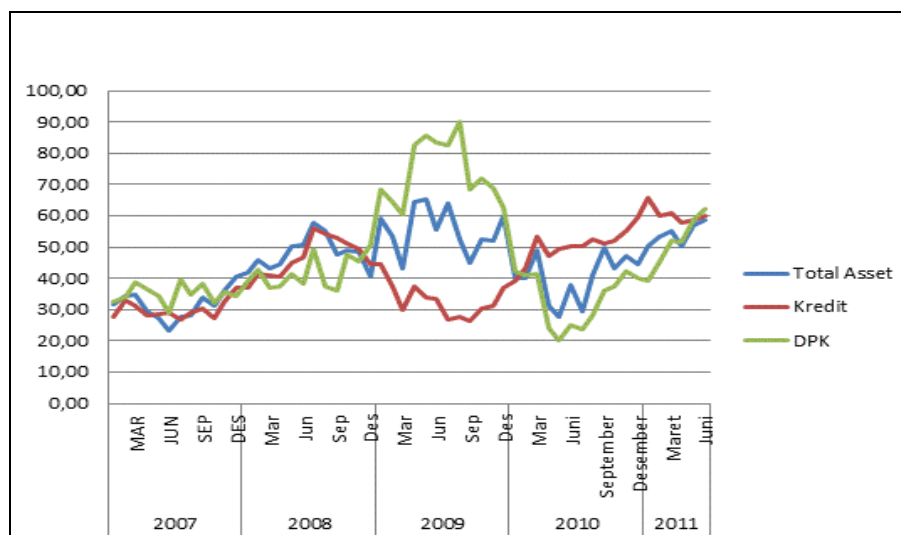
Asumsi Dasar (*taken for granted*) (Y1.3)

1. Berorientasi pada keseimbangan dunia dan akhirat (Y1.3.1)
2. Prinsip kebenaran organisasi dalam mengambil keputusan bersumber pada *Al Qur'an, Sunnah, Ijma'* dan *Qiyas* (Y1.3.2)
3. Kepemimpinan organisasi didasarkan pada pola kepemimpinan Rasulullah SAW. (Y1.3.3)
4. Prinsip pencapaian kinerja tidak hanya profit, melainkan *al falah* (Y1.3.4)
5. Hubungan sesama berdasarkan prinsip ukhuwah Islamiyah (Y1.3.5)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Perkembangan positif kinerja perbankan Syariah di Jawa Timur ditunjukkan pada Gambar 1, sebagai berikut :

**Gambar 1.**  
**Perkembangan Indikator Perbankan Syariah (yoy)**



Sumber: Bank Indonesia 2011

Perbankan Syariah di Jawa Timur kembali menunjukkan perkembangan positif. Semakin menariknya keberadaan perbankan Syariah di masyarakat tercermin dari peningkatan rasio penghimpunan Dana Pihak Ketiga (DPK) yang mencapai 6,24% (yoy) dengan didukung oleh peningkatan aktivitas pembiayaan sebesar 60,12% (yoy).

Total aset perbankan syariah di Jawa Timur meningkat sebesar Rp 1,01triliun dibanding periode sebelumnya atau tumbuh 12,62% (qtq) dan 58,86% (yoy) menjadi senilai Rp 9,02 triliun. Pertumbuhan aset yang cenderung naik tersebut menunjukkan semakin tingginya potensi bank syariah dalam melakukan pembiayaan baik dalam bentuk modal kerja, investasi, maupun konsumsi yang dapat menjadi stimulus bagi perekonomian kedepan.

### Deskripsi Variabel Lingkungan Bisnis (X1)

**Tabel 2.**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**  
**untuk Variabel lingkungan bisnis (X1)**

Indikator	Item	Persentase Jawaban Responden					Rata-rata Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
Lingkungan Bisnis	X1.1	0.00	5.88	38.24	41.18	14.71	3.65
	X1.2	0.00	0.00	32.35	47.06	20.59	3.88
	X1.3	0.00	0.00	11.76	58.82	29.41	4.18
	X1.4	0.00	2.94	61.76	23.53	11.76	3.44
	X1.5	0.00	0.00	11.76	35.29	52.94	4.41
	X1.6	0.00	5.88	35.29	50.00	8.82	3.62
	X1.7	0.00	0.00	5.88	67.65	26.47	4.21
	X1.8	0.00	0.00	8.82	52.94	38.24	4.29
	X1.9	0.00	0.00	11.76	67.65	20.59	4.09
	X1.10	0.00	0.00	32.35	38.24	29.41	3.97
	X1.11	0.00	0.00	8.82	44.12	47.06	4.38
Rata-rata Keseluruhan							4.01

Sumber : Data diolah

Berdasarkan tabel dapat dilihat pada indikator lingkunganBisnis. Item pertama X1.1 yaitu pemerintah, mayoritas responden atau 41.18% menjawab setuju, 38.24% menjawab cukup setuju, 14.71% menjawab sangat setuju, 5.88% menjawab tidak setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 3.65. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item pemerintah berada pada kategori tinggi. Artinya, item pemerintah dipersepsikan tinggi oleh responden.

Item kedua X1.2 yaitu kondisi perekonomian, mayoritas responden atau 47.06% menjawab setuju, 32.25% menjawab cukup setuju, 20.59% menjawab sangat setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 3.88. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item kondisi



perekonomian berada pada kategori tinggi. Artinya, item kondisi perekonomian dipersepsikan tinggi oleh responden.

Item ketiga X1.3 yaitu perkembangan teknologi, mayoritas responden atau 58.82% menjawab setuju, 29.41% menjawab sangat setuju, 11.76% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.18. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item perkembangan teknologi berada pada kategori tinggi. Artinya, item perkembangan teknologi dipersepsikan tinggi oleh responden.

Item keempat X1.4 yaitu ancaman pendatang baru, mayoritas responden atau 61.76% menjawab cukup setuju, 23.53% menjawab setuju, 11.76% menjawab sangat setuju, 2.94% menjawab tidak setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 3.44. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item ancaman pendatang baru berada pada kategori tinggi. Artinya, item pendatang baru dipersepsikan tinggi oleh responden.

Item kelima X1.5 yaitu dukungan nasabah, mayoritas responden atau 52.94% menjawab sangat setuju, 35.29% menjawab setuju, 11.76% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.41. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item dukungan nasabah berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item dukungan nasabah dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Item keenam X1.6 yaitu keberadaan pesaing dan lembaga keuangan non bank, mayoritas responden atau 50% menjawab setuju, 35.29% menjawab cukup setuju, 8.82% menjawab sangat setuju, 5.58% menjawab tidak setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 3.62. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item keberadaan pesaing dan lembaga keuangan non bank berada pada kategori tinggi. Artinya, item keberadaan pesaing dan lembaga keuangan non bank dipersepsikan tinggi oleh responden.

Item ketujuh X1.7 yaitu marketing mix, mayoritas responden atau 67.65% menjawab setuju, 26.47% menjawab sangat setuju, 5.88% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.21. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item marketing mix berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item marketing mix dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Item kedelapan X1.8 yaitu kemampuan SDM, mayoritas responden atau 52.94% menjawab setuju, 38.24% menjawab sangat setuju, 8.82% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.29. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item kemampuan SDM berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item kemampuan SDM dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Item kesembilan X1.9 yaitu intensitas persaingan produk, mayoritas responden atau 67.65% menjawab setuju, 20.59% menjawab sangat setuju, 11.76% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.09. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item intensitas persaingan produk berada pada kategori tinggi. Artinya, item intensitas persaingan produk dipersepsikan tinggi oleh responden.

Item kesepuluh X1.10 yaitu intensitas harga produk, mayoritas responden atau 38.24% menjawab setuju, 32.35% menjawab cukup setuju, 29.41% menjawab sangat setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 3.97. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item intensitas harga produk berada pada kategori tinggi. Artinya, item intensitas harga produk dipersepsikan tinggi oleh responden.

Item kesebelas X1.11 yaitu sarana dan prasarana, mayoritas responden atau 44.12% menjawab setuju, 47.06% menjawab sangat setuju, 8.82% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.38. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item sarana dan prasarana berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item sarana dan prasarana dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Dari nilai rata-rata keseluruhan pada variabel lingkungan bisnis sebesar 4.01, berada pada kategori tinggi. Artinya, variabel lingkungan bisnis (X1) dipersepsikan tinggi oleh responden.

**Tabel 3.**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**  
**untuk Variabel Budaya organisasi (Y1)**

Indikator	Item	Persentase Jawaban Responden					Rata-rata Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
Artifacts	Y1.1.1	0.00	23.53	20.59	38.24	17.65	3.50
	Y1.1.2	0.00	5.88	11.76	32.35	50.00	4.26
	Y1.1.3	0.00	2.94	14.71	41.18	41.18	4.21
	Y1.1.4	0.00	0.00	2.94	20.59	76.47	4.74
	Y1.1.5	0.00	0.00	0.00	26.47	73.53	4.74
	Rata-rata Artifacts						
Akhlaq Nubuwwah (Values)	Y1.2.1	0.00	0.00	11.76	29.41	58.82	4.47
	Y1.2.2	0.00	0.00	14.71	29.41	55.88	4.41
	Y1.2.3	0.00	0.00	0.00	38.24	61.76	4.62
	Y1.2.4	0.00	0.00	2.94	50.00	47.06	4.44
	Rata-rata Akhlaq Nubuwwah (Values)						
Asumsi Dasar	Y1.3.1	0.00	0.00	8.82	44.12	47.06	4.38
	Y1.3.2	0.00	0.00	2.94	41.18	55.88	4.53
	Y1.3.3	0.00	0.00	26.47	41.18	32.35	4.06
	Y1.3.4	0.00	0.00	20.59	44.12	35.29	4.15
	Y1.3.5	0.00	0.00	2.94	50.00	47.06	4.44
	Rata-rata Asumsi Dasar						
Rata-rata Keseluruhan							4.35

Sumber : Data diolah

Berdasarkan tabel dapat dilihat pada indikator *Artifact*. Item pertama Y1.1.1 yaitu logo bank, mayoritas responden atau 38.24% menjawab setuju, 23.53% menjawab tidak setuju, 20.59% menjawab cukup setuju, 17.65% menjawab sangat setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 3.50. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item logo bank berada pada kategori tinggi. Artinya, item logo bank dipersepsikan tinggi oleh responden.

Item kedua Y1.1.2 yaitu tata cara berpakaian, mayoritas responden atau 50% menjawab sangat setuju, 32.35% menjawab setuju, 11.76% menjawab cukup setuju, 5.88% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.26. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item tata cara berpakaian berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item tata cara berpakaian dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Item ketiga Y1.1.3 yaitu menggunakan bahasa santun, mayoritas responden atau 41.18% menjawab setuju dan sangat setuju, 14.71% menjawab cukup setuju, 2.94% menjawab tidak setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.21. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item menggunakan bahasa santun berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item menggunakan bahasa santun dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Item keempat Y1.1.4 yaitu aspek teknologi berdasar prinsip syariah, mayoritas responden atau 76.47% menjawab sangat setuju, 20.59% menjawab setuju, 2.94% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.74. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item aspek teknologi berdasar prinsip syariah berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item aspek teknologi berdasar prinsip syariah dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Item kelima Y1.1.5 yaitu produk dan jasa tidak haram *lidzatihi* maupun *ghoiru lidzatihi*, mayoritas responden atau 73.53% menjawab sangat setuju, 26.47% menjawab setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab cukup setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.74. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item produk dan jasa tidak haram *lidzatihi* maupun *ghoiru lidzatihi* berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item produk dan jasa tidak haram *lidzatihi* maupun *ghoiru lidzatihi* dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Pada indikator Akhlaq *Nubuwwah*. Item pertama Y1.2.1 yaitu kejujuran, mayoritas responden atau 58.82% menjawab sangat setuju, 29.41% menjawab setuju, 11.76% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.47. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item kejujuran berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item kejujuran dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Item kedua Y1.2.2 yaitu keamanan, mayoritas responden atau 55.88% menjawab sangat setuju, 29.41% menjawab setuju, 14.71% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.41. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item keamanan berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item keamanan dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Item ketiga Y1.2.3 yaitu keterbukaan, mayoritas responden atau 61.76% menjawab sangat setuju, 38.24% menjawab setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju, cukup setuju, dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.62. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item keterbukaan berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item keterbukaan dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Item keempat Y1.2.4 yaitu keprofesionalan, mayoritas responden atau 50% menjawab setuju, 47.06% menjawab sangat setuju, 2.94% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor

ialah sebesar 4.44. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item keprofesionalan berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item keprofesionalan dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Pada indikator Asumsi Dasar. Item pertama Y1.3.1 yaitu Orientasi Dunia Akhirat, mayoritas responden atau 47.06% menjawab sangat setuju, 44.12% menjawab setuju, 8.82% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.38. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item Orientasi Dunia Akhirat berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item Orientasi Dunia Akhirat dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Item kedua Y1.3.2 yaitu Prinsip kebenaran bersumber dari *Al-Quran, Sunnah, Ijma'*, dan *Qiyas*, mayoritas responden atau 55.88% menjawab sangat setuju, 41.18% menjawab setuju, 2.94% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.53. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item Prinsip kebenaran bersumber dari *Al-Quran, Sunnah, Ijma'*, dan *Qiyas* berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, item Orientasi Dunia Akhirat dipersepsikan sangat tinggi oleh responden.

Item ketiga Y1.3.3 yaitu Kepemimpinan organisasi didasarkan pada kepemimpinan Rasulullah, mayoritas responden atau 41.18% menjawab setuju, 32.35% menjawab sangat setuju, 26.47% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.06. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item Kepemimpinan organisasi didasarkan pada kepemimpinan Rasulullah berada pada kategori tinggi. Artinya, item Kepemimpinan organisasi didasarkan pada kepemimpinan Rasulullah dipersepsikan tinggi oleh responden.

Item keempat Y1.3.4 yaitu Prinsip pencapaian kerja *al falah*, mayoritas responden atau 44.12% menjawab setuju, 35.29% menjawab sangat setuju, 20.59% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.15. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item Prinsip pencapaian kerja *al falah* berada pada kategori tinggi. Artinya, item Prinsip pencapaian kerja *al falah* dipersepsikan tinggi oleh responden.

Item keempat Y1.1.5 yaitu Hubungan sesama berdasarkan prinsip ukhuwah islamiyah, mayoritas responden atau 50% menjawab setuju, 47.06% menjawab sangat setuju, 2.94% menjawab cukup setuju, dan tidak ada satupun responden yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor ialah sebesar 4.44. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka item Hubungan sesama berdasarkan prinsip *ukhuwah islamiyah* berada pada kategori tinggi. Artinya, item Hubungan sesama berdasarkan prinsip ukhuwah islamiyah dipersepsikan tinggi oleh responden.

Dari nilai rata-rata keseluruhan pada variabel budaya organisasi sebesar 4.35, berada pada ketegori sangat tinggi. Artinya, variabel budaya organisasi (Y1) dipersepsikan sangat tinggi

Dari tabel 4, terlihat bahwa kesebelas item secara signifikan mengukur variabel (X1). Terlihat dengan nilai P-value lebih kecil dari 0.05. Dari besarnya loading factor tertinggi terlihat item kedua yaitu kondisi perekonomian adalah item terkuat sebagai pengukur variabel lingkungan bisnis (X1). Hal ini memperlihatkan bahwa responden menilai variabel lingkungan bisnis (X1) utamanya dilihat dari item Kondisi Perekonomian.

**Tabel 4.**  
**Model Pengukuran Variabel Lingkungan Bisnis (X1)**

Item	Loading Factor	P-value	Keterangan
X1.1	0.426	0.000	Signifikan
X1.2	0.730	0.000	Signifikan
X1.3	0.589	0.000	Signifikan
X1.4	0.482	0.000	Signifikan
X1.5	0.624	0.000	Signifikan
X1.6	0.409	0.000	Signifikan
X1.7	0.611	0.000	Signifikan
X1.8	0.636	0.000	Signifikan
X1.9	0.455	0.000	Signifikan
X1.10	0.542	0.000	Signifikan
X1.11	0.658	0.000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2011

Dari tabel 5 dibawah ini, terlihat bahwa Indikator secara signifikan mengukur budaya organisasi (Y1). Hal ini terlihat dengan nilai *P-value* lebih kecil dari 0.05. Artinya, responden menilai budaya organisasi (Y1) dilihat dari adanya indikator *Artifact* (Y1.1), *Akhlaq Nubuwwah* (Y1.2), dan Asumsi Dasar (Y1.3). Dari besarnya *loading factor* tertinggi terlihat bahwa indikator Asumsi Dasar (Y1.3) adalah indikator terkuat sebagai pengukur budaya organisasi (Y1).

**Tabel 5.**  
**Model Pengukuran Variabel Budaya Organisasi (Y1)**

Indikator	Loading Factor	P-Value	Keterangan
Y1.1	0.863	0.000	Signifikan
Y1.1.1	0.538	0.000	Signifikan
Y1.1.2	0.607	0.000	Signifikan
Y1.1.3	0.829	0.000	Signifikan
Y1.1.4	0.696	0.000	Signifikan
Y1.1.5	0.704	0.000	Signifikan
Y1.2	0.869	0.000	Signifikan
Y1.2.1	0.846	0.000	Signifikan
Y1.2.2	0.686	0.000	Signifikan
Y1.2.3	0.713	0.000	Signifikan
Y1.2.4	0.752	0.000	Signifikan
Y1.3	0.894	0.000	Signifikan
Y1.3.1	0.827	0.000	Signifikan
Y1.3.2	0.788	0.000	Signifikan
Y1.3.3	0.710	0.000	Signifikan
Y1.3.4	0.674	0.000	Signifikan
Y1.3.5	0.704	0.000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2011 (Lampiran 6)

Masih pada pembahasan Tabel 5, memperlihatkan, responden menilai budaya organisasi

(Y1) utamanya dilihat dari indikator Asumsi Dasar (Y1.3). Secara berturut-turut, indikator yang dinilai paling besar ke paling kecil sebagai pengukur budaya organisasi (Y1) adalah sebagai berikut: (1) Asumsi Dasar, (2) *Akhlaq Nubuwwah*, dan (3) *Artifact*.

Kelima item secara signifikan mengukur dimensi *Artifact* (Y1.1). Hal ini terlihat dengan nilai *P-value* lebih kecil dari 0.05. Artinya, responden menilai dimensi *Artifact* (Y1.1) sebagai pengukur budaya organisasi (X2) dilihat dari adanya item Logo Bank (Y1.1.1), Tata cara berpakaian (Y1.1.2), Menggunakan Bahasa Santun (Y1.1.3), Aspek Teknologi berdasar prinsip syariah (Y1.1.4), dan Produk dan jasa tidak haram *lidzatihi* maupun *ghoiru lidzatihi* (Y1.1.5). Dari besarnya *loading factor* tertinggi terlihat bahwa indikator ketiga yaitu menggunakan bahasa santun adalah indikator terkuat sebagai pengukur indikator *Artifact* (Y1.1) sebagai pengukur budaya organisasi (Y1). Hal ini memperlihatkan bahwa responden menilai dimensi *Artifact* (Y1.1) sebagai pengukur budaya organisasi (Y1) utamanya dilihat dari indikator menggunakan bahasa santun.

Keempat item secara signifikan mengukur dimensi *Akhlaq Nubuwwah* (Y1.2). Hal ini terlihat dengan nilai *P-value* lebih kecil dari 0.05. Artinya, responden menilai dimensi *Akhlaq Nubuwwah* (Y1.2) sebagai pengukur budaya organisasi (Y1) dilihat dari adanya item Kejujuran (Y1.2.1), Keamanan (Y1.2.2), Keterbukaan (Y1.2.3), Keprofesionalan (1.Y2.4). Dari besarnya *loading factor* tertinggi terlihat bahwa item kedua yaitu Kejujuran adalah item terkuat sebagai pengukur indikator *Akhlaq Nubuwwah* (Y1.2) sebagai pengukur budaya organisasi (Y1). Hal ini memperlihatkan bahwa responden menilai indikator *Akhlaq Nubuwwah* (Y1.2) sebagai pengukur budaya organisasi (Y1) utamanya dilihat dari item kejujuran.

Kelima item secara signifikan mengukur indikator Asumsi Dasar (Y1.3). Hal ini terlihat dengan nilai *P-value* lebih kecil dari 0.05. Artinya, responden menilai dimensi Asumsi Dasar (Y1.3) sebagai pengukur budaya organisasi (Y1) dilihat dari adanya item Orientasi Dunia Akhirat (Y1.3.1), Prinsip kebenaran bersumber dari *Al-Quran, Sunnah, Ijma'*, dan *Qiyas* (Y1.3.2), Kepemimpinan organisasi didasarkan pada kepemimpinan Rasulullah (Y1.3.3), Prinsip pencapaian kerja *al-falah* (Y1.3.4). Dari besarnya *loading factor* tertinggi terlihat bahwa item pertama yaitu orientasi dunia akhirat adalah item terkuat sebagai pengukur indikator Asumsi dasar (Y1.3) sebagai pengukur budaya organisasi (Y1). Hal ini memperlihatkan bahwa responden menilai indikator Asumsi dasar (Y1.3) sebagai pengukur budaya organisasi (Y1) utamanya dilihat dari item orientasi dunia akhirat.

**Tabel 6.**  
**Hasil Pengujian Hipotesis (*Inner Model*)**

VariabelBebas	Variabel Terikat	KoefisienJalur	<i>p-value</i>	Keterangan
Lingkungan Bisnis	Budaya organisasi	0.508	0.000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2011

Hasil analisis koefisien jalur *inner model* dalam PLS pengaruh langsung variabel lingkungan bisnis terhadap budaya organisasi diperoleh nilai 0.508 dengan *p-value* sebesar 0.000. Karena *p-value* < 5%, maka terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis bahwa “lingkungan bisnis berpengaruh terhadap budaya organisasi”.

Karena koefisien jalur bertanda positif (0.508) mengindikasikan pengaruh keduanya searah. Artinya, jika semakin kondusif lingkungan bisnis, maka mengakibatkan semakin kuat pula budaya organisasi. Demikian pula sebaliknya, jika semakin kurang kondusif lingkungan bisnis, maka mengakibatkan semakin rendah pula budaya organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan bisnis terhadap budaya organisasi, berdasarkan hasil analisis koefisien jalur bertanda positif mengindikasikan pengaruh keduanya searah. Artinya, jika lingkungan bisnis semakin kondusif, maka mengakibatkan meningkatnya budaya organisasi yang lebih kuat, demikian pula sebaliknya.

Hasil penelitian ini mendukung berbagai studi empiris yang menunjukkan bahwa lingkungan bisnis mempunyai peranan yang penting dan mempengaruhi secara langsung dalam meningkatkan budaya organisasi, seperti Herri dan Wafa (2003); dan Share dan Kolvereid (1995).

Ada dua macam lingkungan, yaitu eksternal dan internal. Lingkungan eksternal merujuk kepada lingkungan di luar bank/perusahaan, Secara internal, lingkungan bank/perusahaan adalah organisasi bank/perusahaan itu sendiri beserta elemen-elemen didalamnya. Variabel Lingkungan bisnis dalam penelitian ini diwujudkan dalam bentuk 11 indikator.

Berdasarkan hasil model pengukuran diketahui dari besarnya *loading factor* tertinggi adalah kondisi perekonomian diikuti oleh sarana prasarana, kemampuan sumberdaya manusia, dukungan dari nasabah/loyalitas, kemampuan melaksanakan bauran pemasaran, perkembangan teknologi, Intensitas Persaingan Harga Produk Bank, ancaman pendatang (BUS) baru, Intensitas Persaingan Produk Bank, Pemerintah (kestabilan politik dan keamanan), Keberadaan Pesaing (Lembaga keuangan non bank).

Hasil analisis deskriptif secara keseluruhan diinterpretasikan tinggi dan sangat tinggi dengan rata-rata skor tertinggi indikator dukungan dari nasabah/loyalitas nasabah diikuti sarana dan prasarana, kemampuan sumberdaya manusia, kemampuan melaksanakan bauran pemasaran, perkembangan teknologi, ancaman pendatang baru, Intensitas Persaingan Harga Produk Bank, kondisi perekonomian, Pemerintah (kestabilan politik dan keamanan), Keberadaan Pesaing (Lembaga keuangan non bank) dan ancaman pendatang (BUS) baru.

Berdasarkan persepsi manajemen BUS variabel lingkungan bisnis yang berhubungan dekat dengan variabel budaya organisasi, misalnya; teknologi yang diterapkan BUS, sarana prasarana dan kemampuan sumberdaya manusia mengindikasikan peranan lingkungan bisnis dalam menguatkan pemahaman budaya organisasi, dengan skor rata-rata jawaban responden tinggi dan sangat tinggi. Hal ini didukung dengan hasil penelitian berdasarkan besarnya *loading factor* variabel lingkungan bisnis yang berhubungan dengan variabel budaya organisasi, misalnya; teknologi yang diterapkan BUS, kemampuan sumberdaya manusia dan sarana prasarana mengindikasikan peranan lingkungan bisnis dalam menguatkan pemahaman budaya organisasi.

Dengan semakin ketatnya persaingan dan perubahan lingkungan eksternal organisasi, BUS selalu melakukan penyesuaian dalam meningkatkan kemampuan teknologinya perkembangan itu memerlukan sarana dan prasarana pendukung agar nasabah dapat terlayani dengan lebih baik. Penerapan teknologi informasi (TI) oleh tenaga yang handal dengan keterampilan praktis tentang pelaksanaan, perhitungan, pencatatan, dan pelaporan merupakan keharusan dalam bisnis perbankan disamping teknologi yang berhubungan

langsung dengan nasabah (*ATM, e-banking, phone-banking*). Seperti yang diungkapkan manajemen BUS (ME):

“Bisnis BUS berkembang pesat dewasa ini. Perkembangan itu memerlukan sarana dan prasarana pendukung agar nasabah dapat terlayani dengan lebih baik. Penerapan teknologi informasi oleh tenaga yang handal merupakan keharusan dalam bisnis perbankan.” Dia menambahkan: “Begitu pula dengan pengambilan uang, melalui *outsourcing* dengan BCA, setiap nasabah BMI dapat mengambil melalui ATM BCA tanpa dipungut biaya transaksi. Ini belum menggunakan ATM bersama.”

Namun demikian, menurut Chatab (2007) berdasarkan penelitiannya sebanyak 90 persen perusahaan gagal memenuhi harapan, kegagalan tersebut terutama karena konflik budaya organisasi karena tidak memperhatikan faktor lingkungan.

Meningkatnya intensitas persaingan dan jumlah pesaing menuntut setiap bank untuk memperhatikan kebutuhan dan keinginan nasabahnya serta berusaha memenuhi apa yang mereka harapkan dengan cara yang lebih unggul serta lebih memuaskan dari pada yang dilakukan oleh pihak bank dan pesaing lainnya. Sehingga perhatian bank tidak hanya terbatas pada produk atau jasa yang dihasilkan saja, tetapi juga pada aspek proses, sumber daya manusia, serta lingkungannya, maka hal yang harus diperhatikan dan tidak dapat dipisahkan adalah ketersediaan informasi yang menyangkut persepsi dan harapan nasabah terhadap layanan dan produk yang ditawarkan oleh pihak perbankan syariah.

Kompleksitas kegiatan bisnis diantaranya adalah lingkungan bisnis, Kompleksitas bisnis tersebut dalam BUS ada semangat atau ghirah yang bersumber dari hati, semangat itu timbul dari sebuah keyakinan yang diterima atau sesuai dengan pertimbangan akal, sehingga naik turunnya semangat sangat bergantung dengan keyakinan hati dan kemampuan akal di dalam mencari dan menemukan serta memberikan pembeneran dari apa yang telah diyakini oleh hati sanubari yang bersumber pada asumsi dasar, dibuat semacam aturan atau acuan agar tidak lari dari garis kebenaran. Dan salah satu acuan ideal BUS yang dapat dilaksanakan adalah dengan membentuk lingkungan bisnis yang Islami dengan selalu berpedoman pada etika bisnis Islam (<http://ghoyatulinsan.blogspot.com/2010/08/hakikat-ghirah-dalam-diri.html>)

Budaya organisasi BUS relatif beradaptasi dengan lingkungan eksternal dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya, serta dalam melakukan intergrasi internalnya didukung dengan SDI dengan proporsi kelompok usia muda yang berpendidikan tinggi dengan karakteristik yang relatif adaptif terhadap perubahan. Kondisi ini mendukung BUS dalam menyesuaikan tantangan lingkungan bisnis.

Budaya BUS mampu melakukan sejumlah fungsi untuk mengatasi permasalahan anggota organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan eksternalnya yaitu dengan memperkuat pemahaman anggota organisasi, kemampuan untuk merealisasi, terhadap misi dan strategi, tujuan, cara, ukuran, dan evaluasi. Budaya juga mampu berfungsi untuk mengatasi permasalahan integrasi internal dengan meningkatkan pemahaman dan kemampuan anggota organisasi untuk berbahasa, berkomunikasi, kesepakatan atau konsensus internal, kekuasaan dan aturannya, hubungan anggota organisasi (karyawan), serta imbalan dan sangsi.

Keterbatasan-keterbatasan yang dapat disampaikan terkait dengan penelitian ini, adalah sebagai berikut: Penelitian ini terbatas pada bank umum syariah di Jawa Timur sehingga hasil penelitian ini tidak bisa digeneralisir untuk di luar Jawa Timur dan selain bank umum



syariah (misalnya unit usaha syariah maupun BPR syariah).

## SIMPULAN

Beberapa saran berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian yang dapat disampaikan terkait dengan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

Setiap organisasi memiliki cara, kebiasaan, dan aturan dalam mencapai tujuan dan misi organisasi, termasuk cara individu hidup berinteraksi satu sama lain (bermasyarakat), dan cara individu mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam organisasi. Kehidupan tersebut didasarkan pada keyakinan yang dimiliki, didasarkan pada falsafah hidup yang didasarkan dari hubungan manusia dengan lingkungannya. Keyakinan tersebut dijadikan sebagai asumsi dasar (*Basic Assumption*) yang mendasari semua program, strategi dan rencana kegiatan, atas dasar tersebut dibangun kegiatan-kegiatan (strategi jangka panjang dan strategi jangka pendek), sehingga memunculkan nilai yang tinggi manakala kegiatan yang dilakukan tidak menyalahi dari apa yang telah diprogramkan, dan begitu pula sebaliknya.

Peningkatan sinergi perbankan, edukasi dan komunikasi, peningkatan *good governance*/ pengelolaan risiko, penguatan sistem pengawasan dan lebih memprioritaskan peranan perekonomian makro, disamping sarana dan prasarana perbankan yang memadai, menjadikan strategi bisnis lebih mampu menyesuaikan dengan perubahan lingkungan. Lingkungan bisnis yang kondusif mendorong terhadap penguatan budaya organisasi. Budaya organisasi BUS relatif beradaptasi dengan lingkungan eksternal dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya, serta dalam melakukan intergrasi internal.

## DAFTAR RUJUKAN

- Armanu Thoyib. (Eds) 2008. Kumpulan Hasil-hasil Penelitian Tentang Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Pembangunan Daerah di Kalimantan Timur, ISBN: 979 - 3506 - 04 - 0. Malang: PPsUB.
- Chatab, Nevizond. 2007. *Profil Budaya Organisasi Mendiagnosis Budaya dan Merangsang Perubahannya*, Bandung. PT. Alfabeta Bandung.
- Ferdinand, A. 2006. *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen: Aplikasi Model-model Rumit dalam Penelitian untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor*, Edisi II, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hashim, M.K., Wafa, S. A. dan Sulaiman, M. (2001). *Testing Environment as The Moderator Between Business Strategy-Performance Relationship: A Study of Malaysian SME'S*, Malaysia.
- Hickman, C.R., and Silva, M.A. 1986. *Creating Excellence: Managing Corporate Culture, Strategy and Change in the New Age*. Canada: New American Library.
- Kotter, J.P. & Heskett, J.L. 1992. *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press.

- Luo, Y. 1999. Environment-Strategy-Performance Relations in Small Business in China: A Case of Township and Village Enterprises in Southern China. *Journal of Small Business Management*. Jan 37 (1). ABI/INFORM Research: 103- 122.
- Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behavior*, Ninth Edition. Singapore: Mc Graw-Hill International Editions
- Malhotra, K.N. 1999. *Marketing Research An Applied Orientation*, Prentice-Hall International Inc., New Jersey.
- Mangkuprawira, S. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Moeljono D. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*, Elex Media Komputindo, Jakarta
- Nurfahaty, 1999. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Kajian pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kandatel Malang). Tesis: Program Pascasarjana Universitas Brawijaya. Tidak dipublikasikan.
- Porter, M.E. 1993. *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Terjemahan. Erlangga. Jakarta.
- Siagian, S.P. 2005. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Gunung Agung. Jakarta.
- Thoyib A. 2008, Hubungan kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep. [puslit.petra.ac.id/journals/pdf.php?PublishedID=MAN05070104](http://puslit.petra.ac.id/journals/pdf.php?PublishedID=MAN05070104)
- Wold, H. 1982. Models for knowledge. In J. Gani (ed). *The Making of Statistician*. Applied Probability Trust. London.
- Wold, H. 1985. Partial Least Square. In S. Kotz & N.L. Johnson (Eds). *Encyclopedia of Statistical Sciences*. Vol. 8: 587-599. New York. Wiley.
- Yaqin, N. 2003. Pengaruh Beberapa Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Petrokimia Gresik, Tesis: Program Pascasarjana Universitas Brawijaya. Tidak dipublikasikan.

<http://reycca.wordpress.com/2009/11/08/pengertian-lingkungan-bisnis/>

<http://ghoyatulinsan.blogspot.com/2010/08/hakikat-ghirah-dalam-diri.html>