

BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI

Yuyuk Liana

Jurusan Manajemen, STIE Malangkucecwara
Malang, Indonesia, ylian@stie-mce.ac.id

ABSTRACT

Background - Human resources are an important factor in an organization and must be of good quality, that is to have a competent spirit and also perform well. The existing commitment in employees towards the organization is an important instrument for improving employee performance. Organizational culture is a need to be developed in an organization with the aim to be able to overcome all problems that arise. Organizational culture can be said to be good when it can be proven by looking at employee turnover

Aim - This study aims to determine the direct and indirect effects of organizational culture variables, organizational commitment and employee performance.

Design / methodology / approach - This research belongs to exploratory field research to explain the relationship between organizational culture and employee performance. The number of respondents involved was 100 respondents, all of whom were employees at the One Stop Integrated Capital and Service Office in East Kalimantan. Research instruments using questionnaires, research analysis using path analysis.

Finding - The results prove all paths in this path analysis are significant. Employees in the organization need an understanding of the culture in the organization so that performance increases while there is also an element of commitment that is a variable between the organizational culture and employee performance.

Research Implication - In this study has the implication of providing direction for organizational behavior research by taking into account organizational factors and other individual factors that can improve employee performance in the organization. besides that, in subsequent studies can add the variable job satisfaction, motivation.

Limitation - The limitation that can affect the results of this study is to use a questionnaire so that the possibility of researchers less anticipating respondents who just answered

Keywords: Organizational, Commitment, Employee, Performance, Culture

ABSTRAK

Latar belakang - Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam sebuah organisasi dan harus berkualitas baik, yaitu memiliki jiwa kompeten dan juga berkinerja baik. Komitmen yang ada dalam diri karyawan terhadap organisasi merupakan instrumen penting demi meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan perlu dikembangkan dalam suatu organisasi dengan tujuan agar dapat mengatasi segala permasalahan yang timbul. Budaya organisasi dapat dikatakan baik ketika bisa dibuktikan dengan melihat data keluar-masuknya karyawan

Tujuan - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

Desain / metodologi/ pendekatan - Penelitian ini tergolong dalam penelitian lapangan ekplanatori untuk menjelaskan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Jumlah responden terlibat sejumlah 100 responden yang kesemuanya adalah karyawan pada Kantor Dinas Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kalimantan Timur. Instrument penelitian menggunakan kuisioner, analisis penelitian menggunakan analisis jalur.

Diterima : 28 Januari 2020

Direview : 28 Januari 2020

Direvisi : 26 Februari 2020

Disetujui : 27 Februari 2020

Temuan – Hasil analisis membuktikan semua jalur dalam analisis path ini adalah signifikan. Karyawan dalam organisasi perlu adanya pemahaman terhadap budaya dalam organisasi agar kinerja meningkat selain itu juga adanya unsur komitmen yang menjadi variabel antara yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Implikasi penelitian – Dalam penelitian ini mempunyai implikasi yaitu untuk memberikan pada arah penelitian perilaku keorganisasian yaitu dengan memperhatikan faktor organisasional serta faktor individual lainnya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Selain itu untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel lainnya misalnya dengan menambahkan variabel kepuasan kerja, motivasi kerja.

Batasan penelitian – Adapun keterbatasan yang dapat mempengaruhi terhadap hasil penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner, sehingga kemungkinan peneliti kurang mengantisipasi terhadap responden yang hanya asal menjawab tersebut.

Kata Kunci: organisasi, komitmen, karyawan, kinerja, budaya

PENDAHULUAN

Era persaingan global yang ketat, sumber daya manusia merupakan unsur utama untuk menjaga kelangsungan dari organisasi, berkualitas dan menimbulkan kepercayaan publik (Roosje Kalangi, 2015). Berkaitan dengan hal tersebut SDM merupakan faktor penting dalam sebuah organisasi dan harus berkualitas baik, yaitu memiliki jiwa kompeten dan juga berkinerja baik, dimana hal ini akan menunjang tujuan dari perusahaan.

Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi (Ranty Sapitri, 2016). Berkaitan dengan hal tersebut komitmen merupakan faktor penting dalam menciptakan kinerja sehingga karyawan memiliki kompetensi yang baik dan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi. Komitmen dalam diri karyawan terhadap organisasi merupakan instrumen

penting demi meningkatkan kinerja karyawan di organisasi (Khan *et al.*, 2010).

Budaya organisasi merupakan perlu dikembangkan dalam suatu organisasi dengan tujuan agar dapat mengatasi segala permasalahan yang timbul sehingga anggota-anggota dalam organisasi tersebut dapat memahami dengan baik budayanya dalam organisasi. Dengan demikian budaya organisasi dapat dikatakan baik ketika bisa dibuktikan dengan melihat data keluar-masuknya karyawan. Semakin sedikit karyawan keluar dari organisasi, maka komitmen karyawan terhadap organisasi tersebut lebih besar dan sebaliknya.

Budaya organisasi memiliki peranan penting dalam kinerja pegawai, karena dapat memberikan dampak pada tingkat motivasi yang tinggi bagi pegawai untuk menunjukkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki individu dalam menangkap peluang yang diberikan oleh organisasinya (Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus, dan Haedar Akib, 2017).

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Fungsi-Fungsi Budaya Organisasi

Pernyataan dari Robbin dan Coulter (2012) ada 5 fungsi yaitu: (1) Budaya mempunyai peran dalam menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya (2) Budaya memberikan rasa identitas ke anggotanya (3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri sendiri pribadi seseorang (4) Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial, budaya menjadi perekat sosial dengan memberikan standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan dan (5) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Budaya Organisasi berfungsi untuk memperkuat hubungan antar individu yang ada di dalam internal organisasi, memberikan identitas kepada anggota organisasi, dan bisa menjadi salah satu faktor tumbuh rasa komitmen organisasi.

Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik budaya organisasi memiliki peran tersendiri, seperti pendapat dari Robbin dalam Rommy (2011) yang mengemukakan bahwa karakteristik budaya organisasi sebagai berikut (1)

Inisiatif Individual (2) Toleransi Terhadap Tindakan Berisiko (3) Pengarahan (4) Integrasi (5) Dukungan Pimpinan (6) Kontrol (7) Identitas (8) Pemberian Penghargaan (9) Toleransi Terhadap Konflik dan (10) Pola Komunikasi.

Selanjutnya pernyataan dari Luthans dalam Wardiah (2016) bahwa budaya organisasi memiliki beberapa karakteristik, yaitu: (1) Peraturan perilaku. (2) Norma. (3) Nilai dominan. (4) Filosofi. (5) Aturan. Dan (6) Iklim organisasi. Karakteristik diatas dijelaskan bahwa dalam budaya organisasi merupakan unsur yang harus diperhatikan dan akan memberikan dampak bagi perkembangan organisasi tersebut.

Dimensi Budaya Organisasi

Dimensi budaya organisasi biasanya digunakan untuk mengukur nilai-nilai budaya dari organisasi itu sendiri, di mana karakteristik utama yang merupakan dimensi budaya organisasi diantaranya (1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko, (2) Orientasi hasil, (3) Orientasi orang, (4) Orientasi tim. Selanjutnya menurut pernyataan dari Edison *et al.*, (2016) perlu pemenuhan-pemenuhan sebagai berikut (1) Kesadaran diri, (2) Keagresifan, (3) Kepribadian. (4) Performa, dan (5) Orientasi Tim. Berdasarkan hal tersebut bahwa dimensi maka budaya yang tercipta di dalam organisasi nantinya bisa menjadi budaya yang baik, karena menciptakan

rasa disiplin karyawan dalam organisasi untuk mematuhi semua aturan-aturan dalam organisasi dimana hal ini juga akan berdampak pada kinerja karyawan.

Komitmen Organisasi

Faktor-faktor Yang Memengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sebuah keadaan yang mana karyawan akan memihak terhadap organisasi dan peduli kepada organisasi tertentu demi mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi pada diri karyawan terhadap perusahaan maka karyawan akan merasa nyaman untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut sehingga diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Pernyataan dari Van Dyne dan Graham dalam Bontaraswaty (2011) mengemukakan beberapa faktor yang dapat memengaruhi komitmen organisasi seseorang berdasarkan pendekatan multidimensional berupa: (1) *Personal Factors* (2) *Situational Factors* meliputi (a) *Workpace values* (b) *Subordinate-supervisor interpersonal relationship* (c) *Job characteristics* (d) *Organizational Support*. (3) *Positional Factors* meliputi: *Organizational tenure* dan *Hierarchical job*.

Sedangkan menurut pernyataan dari Wibowo (2017) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang

pegawai adalah (1) Karakteristik Pribadi (2) Karakteristik Pekerjaan dan (3) Pengalaman kerja. Berkaitan dengan hal tersebut bahwa komitmen organisasi menjadi suatu alasan utama bagi karyawan dalam organisasi untuk tetap bertahan atau tidak, untuk itu komitmen organisasi itu harus terus ditumbuhkan dalam diri individu maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Dimensi Komitmen Organisasional

Tiga dimensi terpisah komitmen organisasional adalah (1) Komitmen Afektif (*Affective commitment*) (2) Komitmen Kontinuen (*Continuance commitment*) dan (3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*). Selanjutnya pernyataan dari Meyer & Allen (dalam Mardiana, Syarif, 2018) Tiga komponen atau dimensi komitmen organisasi tersebut yaitu (1) Komitmen Afektif (*affective commitment*). (2) Komitmen Kontinuans (*continuance commitment*). (3) Komitmen Normatif (*normative commitment*).

Kinerja Karyawan

Faktor-Faktor Memengaruhi Kinerja

Keberhasilan organisasi dalam memperbaiki kinerja, sangat bergantung dengan kualitas SDM. Kinerja karyawan tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor yang bisa menjadi pemicu bagi karyawan untuk bisa meningkatkan kinerja mereka.

Faktor-faktor yang memengaruhi menurut Sutrisno(2016) menyebutkan (1) Efektivitas dan efisiensi (2) Otoritas dan tanggung jawab (3) Disiplin (4) Inisiatif. Menurut Kasmir(2016) menyebutkan (1)Kemampuan dan keahlian (2)Pengetahuan (3)Rancangan kerja (4) Kepribadian (5) Motivasi kerja (6) Kepemimpinan (7) Budaya organisasi (8) Kepuasan kerja, dan (9) Lingkungan kerja. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang pelaksanaannya sangat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas.

Elemen dan Dimensi Penilaian Kinerja

Menurut James B. Whittaker dalam Sedarmayanti (2011) terdapat empat elemen kunci penilaian kinerja yaitu (1) Melakukan suatu rencana dan menentukan adanya tujuan (2) Pengembangan ukuran yang relevan (3) Pelaporan formal atas hasil dan (4) Penggunaan informasi. Sedangkan menurut pernyataan dari Dessler dalam Arif Ramadhani (2011) menjelaskan terdapat delapan dimensi pengukuran kinerja yaitu (1) Pemahaman Pekerjaan/ Kompetensi (2) Kualitas/ Kuantitas Kerja (3) Perencanaan (4) Inisiatif/Komitmen (5) Penyelesaian masalah/kreativitas (6) Kerja Tim dan Kerja Sama (7) Kemampuan (8) Komunikasi (lisan dan tulisan). Berkaitan dengan hal tersebut menunjukkan bahwa

dengan memperhatikan adanya unsur penilaian kinerja bagi karyawan dalam organisasi maka diharapkan kinerja karyawan mengalami perkembangan yang cukup baik dan prestasi kerja karyawan juga akan semakin baik.

Komitmen Organisasi

Faktor-faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sebuah keadaan yang mana karyawan akan memihak terhadap organisasi dan peduli kepada organisasi tertentu demi mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Adanya komitmen organisasi tinggi pada karyawan terhadap perusahaan maka karyawan akan merasa nyaman untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut sehingga diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Pernyataan Van Dyne dan Graham dalam Bontaraswaty (2011) menyatakan beberapa faktor yang dapat memengaruhi komitmen organisasi seseorang berdasarkan pendekatan multidimensional berupa (1) *Personal Factors* (2) *Situational Factors* meliputi: (a) *Workpace values* (b) *Subordinate-supervisor interpersonal relationship*, (c) *Job characteristics* (d) *Organizational Support*, (3) *Positional Factors* meliputi *Organizational tenure* dan *Hierarchical job*. Sedangkan menurut pernyataan dari Wibowo (2011)

menyatakan tiga faktor mempengaruhi komitmen seorang pegawai adalah: (1) Karakteristik Pribadi (2) Karakteristik Pekerjaan dan (3) Pengalaman kerja. Berkaitan hal tersebut bahwa komitmen organisasi menjadi suatu alasan utama bagi karyawan dalam organisasi untuk bertahan atau tidak, untuk itu komitmen organisasi itu harus terus ditumbuhkan dalam diri individu maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Dimensi Komitmen Organisasional

Tiga dimensi komitmen organisasional adalah (1)Komitmen Afektif (*Affective commitment*) (2)Komitmen Kontinuen (*Continuance commitment*) dan (3)Komitmen Normatif (*Normative Commitment*). Selanjutnya pernyataan dari Meyer & Allen (dalam Mardiana, Syarif, 2018) Tiga komponen atau dimensi komitmen organisasi tersebut yaitu: (1) Komitmen Afektif (*affective commitment*). (2) Komitmen Kontinuans (*continuance commitment*). (3) Komitmen Normatif (*normative commitment*)

Hipotesis

Budaya organisasi memberikan pengaruh secara positif untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan karena budaya organisasi mempunyai dampak terhadap peningkatan terhadap kinerja karyawan, selain itu secara positif juga dapat meningkatkan kinerja karyawan karena bagaimana

mereka bekerja, itu tergantung pada budaya organisasi tempat mereka bekerja.

Hal ini senada dengan pendapat dari Nurul Indayati (2012) serta Nanda Novziransyah (2017) yang menyatakan bahwa ada pengaruh budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Dari pengembangan hipotesis di atas, maka dapat hipotesis pertama berupa :

H1: Ada Pengaruh Langsung antara Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasi individu dalam organisasi akan tampak dengan adanya budaya yang membuat individu tersebut merasa nyaman dan aman untuk bekerja pada organisasi tersebut. Diharapkan dengan terciptanya budaya organisasi maka komitmen karyawan juga semakin baik dalam organisasi sehingga merasa betah untuk tinggal dalam organisasi. Hal ini memberikan gambaran bahwa budaya organisasi sangat berkontribusi untuk menumbuhkan komitmen yang membuat mereka bertahan. Budaya organisasi yang baik, maka akan menimbulkan komitmen karyawan, dengan demikian komitmen karyawan biasanya akan terbentuk ketika mereka merasakan bahwa di sekitar lingkungan mereka memiliki kebiasaan atau budaya yang baik. Budaya organisasi juga berkaitan komitmen karyawan. Komitmen karyawan dalam perusahaan akan menunjukkan sikap serta perilaku

yang dapat menunjukkan adanya penilaian untuk tetap bertahan tinggal dalam organisasi. Budaya organisasi yang baik maka akan menimbulkan adanya perasaan untuk memiliki dan perasaan nyaman dalam bekerja sehingga diharapkan akan betah untuk tetap bekerja dalam perusahaan tersebut. Hal ini senada dengan penelitian dari Tiara Putri Usmany Djamhur Hamid Hamidah Nayati Utami (2016) dan Triana Kartika sari dan Andre D Witjaksono (2013), membuktikan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Dari pengembangan di atas, maka dapat hipotesis kedua berupa :

H2: Ada Pengaruh Langsung antara Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Komitmen organisasi merupakan adanya keinginan yang kuat dari individu dalam organisasi untuk tetap bekerja dalam perusahaan dimana hal ini dibarengi dengan adanya kemauan dan usaha yang kuat agar tujuan perusahaan tercapai. Semakin tinggi komitmen karyawan dalam organisasi, maka akan berdampak semakin tinggi pula kinerja karyawan karena adanya kemauan dalam diri individu tersebut untuk tetap bekerja. Komitmen organisasi dapat mendorong karyawan dalam perusahaan untuk tetap dapat mempertahankan pekerjaannya sehingga dapat menunjukkan hasil yang jauh lebih

baik dan berkualitas dan akan menurunkan *turn over* karyawan dalam organisasi. Hal ini seiring yang dilakukan oleh Arina Nurandini, Eisha Lataruva (2014) dan Amirul Akbar, Mochammad Al Musadieq, Mochammad Djudi Mukzam (2017) yang menyatakan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari pengembangan hipotesis di atas, maka dapat hipotesis ketiga berupa :

H3: Ada Pengaruh Langsung antara Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

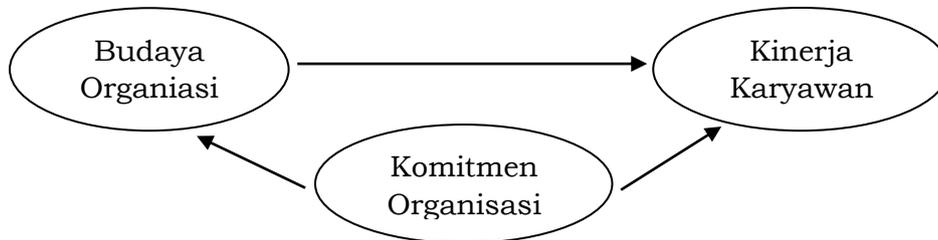
Budaya Organisasi dapat memengaruhi Kinerja Karyawan karena dengan budaya yang ada dalam perusahaan dengan berbagai karakteristik individu yang dapat dijalankan dengan penuh kedisiplinan dan baik maka akan berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini akan menunjukkan adanya keinginan karyawan untuk memberikan kualitas pekerjaan yang baik serta dapat meningkatkan kinerja karyawan yang baik pula. Selanjutnya dengan adanya potensi budaya organisasi yang cukup kondusif dalam organisasi maka akan berdampak pada komitmen organisasi dalam diri karyawan sehingga komitmen organisasi ini dapat berperan sebagai penguat antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Apabila budaya organisasi dapat berjalan efisien dan efektif, kemudian komitmen organisasi yang kuat dalam diri karyawan, maka

pengaruh dari budaya organisasi semakin kuat dan hal ini akan mengakibatkan kinerja karyawan semakin baik baik mereka dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ryndian Gusty & Seno Andri (2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap

kinerja karyawan dengan variabel intervening komitmen organisasional.

Dari pengembangan hipotesis di atas, maka dapat hipotesis keempat berupa :

H4: Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional



Gambar 1. Model Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Variabel Operasional dan Pengukuran

Variabel budaya organisasi merupakan norma perilaku atau nilai-nilai yang dipahami oleh anggota dalam organisasi tersebut dan dapat digunakan sebagai dasar aturan yang digunakan dalam organisasi dengan indicator sebagai berikut (1) Inisiatif (2) Pengarahan (3) dukungan pimpinan (Robbins dalam Rommy, 2011).

Variabel komitmen organisasi yaitu suatu kondisi karyawan merasa betah atau tetap dalam perusahaan karena merasa sudah nyaman dan aman untuk bekerja dalam perusahaan tersebut. Adapun indikatornya adalah (1) *Affective Commitment* (2) *Continuence commitment* dan (3) *Normative commitment* (Meyer & Allen (dalam Mardiana, Syarif, 2018)

Variabel kinerja karyawan adalah merupakan gambaran dalam organisasi

berkaitan dengan karyawan untuk mengetahui hasil pelaksanaan dari program kegiatan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Adapun indikatornya adalah (1) Otoritas dan tanggung jawab (2) Disiplin dan (3) inisiatif (Sutrisno, 2016).

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, adalah karyawan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kalimantan Timur, dengan jumlah 100 karyawan. Berdasarkan jumlah populasi yang hanya berjumlah 100 orang, maka teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *total sampling*.

Metode Analisis Data

Mengenai analisis jalur dalam penelitian ini merupakan pengembangan dari regresi berganda. Analisis Jalur adalah alat untuk

eksplanasi atau faktor determinan yang dapat digunakan untuk menentukan variabel mana yang berpengaruh dominan (Solimun, 2002). Analisis jalur dapat diketahui akibat langsung dan tidak langsung antar variabel. Akibat langsung berarti arah hubungan antara dua variabel langsung tanpa melewati variabel lain, sementara hubungan tidak langsung harus melewati variabel yang lain (Solimun, 2002)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa Jalur I

Berdasarkan hasil analisis yang bertujuan untuk mengukur pengaruh dari Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (X3). Data perhitungan pada tabel 1 menunjukkan bahwa koefisien jalur berpengaruh positif dari Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (X3) dengan nilai Beta (β) = 0,470 dan nilai sig sebesar 0.000 sehingga Dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya nilai R = 0,466 hal ini menunjukkan bahwa antara budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,470 atau 47,0%. Artinya terdapat hubungan yang kuat antara Budaya Organisasi dan jika dikaitkan dengan Kinerja Karyawan. Selanjutnya $R^2 = 0,217$ merupakan nilai koefisien determinasi dari budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Besarnya R square 0,217 atau

21,7%. Nilai tersebut memiliki arti besar pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 21,7%. Sedangkan sisanya ($100\% - 21,7\% = 78,3\%$) dipengaruhi variabel lain di luar model yang diteliti. Berdasarkan analisis diatas maka diperoleh model :

$$X3 = a + P1X1$$

$$X3 = 6.177 + 0.466X1$$

Analisa Jalur 2

Data di bawah ini menunjukkan hasil analisa jalur antara variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel *intervening* dapat dilihat pada tabel 2. Berdasarkan data tabel tersebut, menunjukkan bahwa koefisien jalur memiliki pengaruh positif Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (X2) dengan nilai (β) 0,460 dengan tingkat sig. 0,000 (sig < 0,05). Komitmen Organisasi (X2) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (X3) nilai (β) 0,324 dengan tingkat sig. 0,000 (sig < 0,05). Nilai R = 0.674 merupakan nilai koefisien korelasi antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi yang artinya terdapat hubungan yang kuat antara budaya organisasi jika dikaitkan dengan kinerja karyawan melalui kinerja karyawan.

Selanjutnya $R^2 = 0.455$, merupakan nilai koefisien determinasi dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Nilai tersebut memiliki arti budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebesar 45.5%. Sedangkan sisanya ($100\% - 45.5\% = 54.5\%$) dipengaruhi

variabel lain diluar model ini. Berdasarkan hasil analisis diatas diperoleh model :

$$X_3 = a + P_1X_1 + P_2X_2$$

$$X_3 = 4.169 + 0,565X_1 + 0,395X_2 + 1,69743$$

$$R^2 = 0,455$$

Berdasarkan nilai B yaitu untuk melihat pengaruh maka dalam hal ini yang mempunyai pengaruh paling besar adalah budaya organisasi yaitu sebesar 0.460

Tabel 1

Hasil Analisa Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Variabel Independen	Variabel Dependen	B	Sig	R	R Square
Budaya Organisasi (BO)	Komitmen Organisasi (KO)	0.470	0.000	0.466	0.217

Sumber: data hasil penelitian (diolah)

Tabel 2

Hasil analisa jalur Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi

Variabel Independen	Variabel Dependen	B	Sig	R	R Square
Budaya Organisasi (BO)	Kinerja Karyawan (KK)	0.460	0.000	0.674	0.455
Komitmen Organisasi (KO)		0.324	0.000		

Sumber: data hasil penelitian (diolah)

Model Lintasan Jalur

Berdasarkan model-model pengaruh tersebut, dapat disusun model lintasan pengaruh. Model lintasan ini disebut dengan analisis jalur (*path analysis*), dimana pengaruh *error* ditentukan sebagaimana rumusan pada gambar 3. Hasil model dari penelitian ini memiliki 2 hasil yaitu 0.783 untuk komitmen organisasi dan 0.545 untuk kinerja karyawan pada Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Berdasarkan 2 model analisis jalur, terdapat hasil yang signifikan yaitu jalur

antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi, serta Komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan Serta budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sehingga diperoleh model jalur yang didukung oleh data empirik sebagaimana yang ditunjukkan pada gambar 1.

Koefisien Determinasi Total

Total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur dengan:

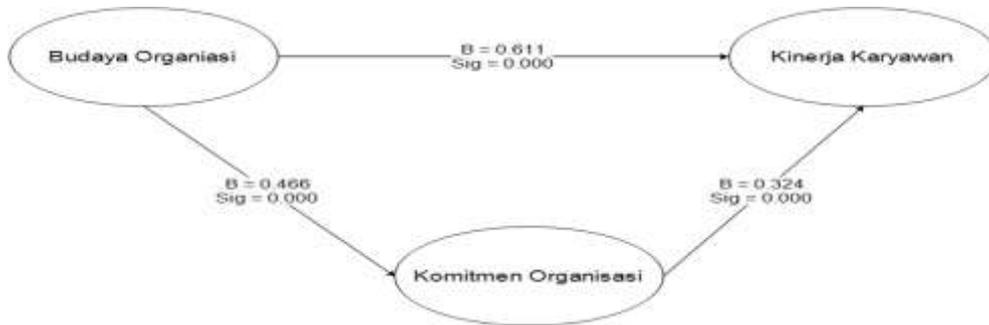
$$R^2_m = 1 - P^2_{e1} P^2_{e2} \dots P^2_{em}$$

Interpretasi terhadap R^2_m , sama dengan interpretasi koefisien determinasi R^2 pada analisa regresi yang diperoleh koefisien determinasi total seperti :

$$R^2_m = 1 - (0.783)^2 - (0.545)^2 = 0.684$$

Hal ini dapat diartikan bahwa keragaman data yang dapat ditunjukkan

dengan model tersebut adalah sebesar 68.4%. Sedangkan 31.6% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang belum terdapat di dalam model dan *error*.



Gambar 2. Hasil Diagram Jalur

$$P_{ei} = \sqrt{1 - r_i^2}$$

$$P_{oi} = 1 - 0.217 = 0.783$$

$$P_{oi} = 1 - 0.455 = 0.545$$

Gambar 3. Rumus Pengaruh Error Pada Model Analisis Jalur

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa terdapat adanya pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi 0,000 (Sig < 0,05). Karyawan tentunya memiliki budaya yang berbeda-beda, hal ini dikarenakan setiap individu memiliki latar belakang budaya yang berbeda, namun dengan adanya perbedaan tersebut akan dijadikan satu dalam sebuah budaya yaitu budaya organisasi, yang diharapkan tujuan organisasi akan tercapai. Selain itu dalam budaya organisasi adanya insiatif yaitu adanya kemauan untuk memberikan ide-ide kreatif sehingga karyawan dapat

berkembang dengan baik di mana hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja. Dalam budaya organisasi ada jiwa persaingan antar karyawan untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Adapun faktor yang memengaruhi naik atau turunnya kinerja adalah budaya organisasi, dimana merupakan kebiasaan atau norma berlaku dan dimiliki suatu organisasi. Dengan kata lain, ketika kebiasaan-kebiasaan yang muncul di organisasi dapat membuat seseorang merasa betah, maka mereka akan memberikan kinerja terbaik mereka untuk organisasi (Kasmir, 2016). Budaya organisasi yang diaplikasikan dalam organisasi dengan cukup baik maka akan

menjadi pendorong bagi karyawan agar bersedia melakukan kegiatan dan menyempurnakan agar mencapai target dari organisasi. Hasil ini sesuai pernyataan Alinvia Ayu Sagita Heru, Susilo Muhammad, dan Cahyo W.S (2018) dan Nurul Indayati (2012) bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, bahwa ketika budaya organisasi tersebut yang terbentuk di dalam sebuah organisasi berjalan dengan efisien dan efektif, maka kinerja karyawan dalam organisasi juga akan meningkat.

Berdasarkan hasil menunjukkan bahwa bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dengan nilai signifikansi 0.000 (Sig < 0.05). Komitmen organisasi merupakan suatu kondisi dimana karyawan akan berpihak pada organisasi, dimana pegawai merasa nyaman tetap bekerja dalam organisasi, diharapkan dengan adanya komitmen organisasi dari karyawan yang tinggi maka akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi secara maksimal. Budaya organisasi berjalan dengan baik, bisa dilihat dari adanya inisiatif, pengarahan dan dukungan pimpinan terhadap kerja karyawan, sehingga apabila hal tersebut berjalan dengan baik maka akan terjadi

kerja sama yang baik antar karyawan mengarah pada rasa nyaman untuk tetap tinggal dalam perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian I Wayan Sucipta Wibawa dan Made Surya Putra (2018) dan Triana Kartika sari, Andre D Witjaksono (2013), menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi 0.005 (Sig < 0.05). Komitmen berarti keinginan secara emosional dari karyawan dalam organisasi untuk bertahan dan tidak ada keinginan untuk meninggalkan organisasi tersebut. Rasa berkomitmen terhadap organisasi tersebut karena karyawan merasa nyaman untuk melakukan pekerjaan dalam organisasi. Hal ini dapat menimbulkan kinerja terbaik karyawan. Ketika karyawan memiliki keinginan untuk tetap betah dalam organisasi serta aktif untuk berpartisipasi maka akan berpengaruh terhadap kinerja yang semakin tinggi. Hal ini senada dengan penelitian Wibowo (2016) dan Eddy M. Sutanto, Arina Nurandini, Eisha Lataruva (2014) bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan organisasi.

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan adanya pengaruh tidak

langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Adapun perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel di atas: Koefisien path pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasional sebesar 0,466 dan pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.324. Dengan demikian dapat dilakukan perhitungan, Pengaruh tak langsung (melalui X3) :

$$= 0.466 \times 0.324 = 0.150$$

Maka, pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional sebesar 0.150 atau 15.0%. Koefisien yang positif mengindikasikan bahwa pengaruh tidak langsung bersifat positif.

KESIMPULAN

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah (1) Semua hipotesis di terima karena mempunyai nilai signifikansi 0,000 (Sig < 0.05) (2). Seluruh jalur dalam analisis jalur adalah signifikan. Sedangkan saran dalam penelitian ini adalah (1) diperlukan adanya konseling agar manajemen dapat

mengetahui seberapa nyaman dan betah karyawan tinggal dalam perusahaan (2) Perusahaan dapat membuat tolak ukur kinerja karyawan yang berkaitan dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan dalam perusahaan tersebut.

IMPLIKASI PENELITIAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, selanjutnya budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, sedangkan komitmen organisasi juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini mempunyai implikasi yaitu untuk memberikan pada arah penelitian perilaku keorganisasian yang dalam hal ini dapat dipertimbangkan faktor organisasional serta faktor individual lainnya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Selain itu untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan penelitian dengan menggunakan variabel lainnya misalnya dengan menambahkan variabel kepuasan kerja, motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrinaldo, Rommy. 2011. "Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Daerah". Skripsi. FE UNP: Padang
- Alinvia Ayu Sagita Heru Susilo Muhammad Cahyo W.S , 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Mediator (Studi Pada PT Astra

Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang), Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 57 No.1 April 2018

- Allen dan Meyer , (2013). *Perilaku Dalam Organisasi, Jilid 1 dan 2*, Penerjemah Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Amirul Akbar, Mochammad Al Musadieg, Mochammad Djudi Mukzam, Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja, Jurnal Adminitrasi Bisnis, Vol 47 No 2 Tahun 2017
- Arif. Ramdhani 2011. Penilaian Kinerja. PT. Sarana Panca Karya Nusa
- Arina Nurandini, Eisha Lataruva , 2014. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta), Jurnal Studi Manajemen & Organisasi 11 (2014) Juni 78 – 91
- Eddy M. Sutanto, dan Athalia RATna, Bisma , 2015. Pengaruh Komitmen Organisasioanl Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan karakteristik Individu , Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 9, No. 1 Januari 2015
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Bandung: Alfabeta.*
- Edy, Sutrisno, (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- I Wayan Sucipta Wibawa dan Made Surya Putra, 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada PT Bening Badung Bali), Jurnal Manajemen
- Indayati, N., & Thoyib, A. Rofiaty, 2012. Pengaruh Keterlibatan Karyawan, dan gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya). *Jurnal Aplikasi Manajemen, 10.*
- Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus & Haedar Akib, 2017. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, Vol. 4, No. 1, 2017*
- Kasmir. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Khan, M. R., Ziauddin, J. F., & Ramay, M. I. (2010). The impacts of organizational commitment on employee job performance. *European Journal of Social Sciences, 15(3), 292-298.*

- Nanda Novziransyah, 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) Kantor wilayah Sumut, Jurnal JUMANTIK Volume 2 nomor 1, Mei 2017
- Rantri Sapitri, 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru JOM Fisip Vol. 3 No. 2 – Oktober 2016
- Robbins, P. Stephen dan Mary Coulter. 2010. Manajemen, diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani. Erlangga:Jakarta.
- Roosje Kalangi, 2015. Pengembangan Sumber daya Manusia dan Aparat Sipil Negara di Kabupaten Kepulauan Sangihe Provinsi Sulawesi Utara, Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum Volume 2 Nomor 1 Tahun 2015.
- Ryndian Gusty & Seno Andri, 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel (Studi Pada Hotel Mutiara Pekanbaru), JOM FISIP Vol. 5: Edisi II Juli – Desember 2018
- Sedarmayanti. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung
- Solimun, M. S. (2002). Structural Equation Modelling (SEM) Lisrel dan Amos. *Malang: Fakultas MIPA Universitas Brawijaya.*
- Tiara Putri Usmany Djamhur Hamid Hamidah Nayati Utami , 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Pabrik Gondorukem dan Terpentin Sukun Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Gondorukem dan Terpentin II, Ponorogo), Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 37 No. 2 Agustus 2016. administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id
- Triana Kartika Sari dan Andre D Witjaksono, 2013. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan., Jurnal Ilmu Manajemen Volume 1 Nomor 3 Mei 2013
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (2011). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 37(4), 765-802.
- Wardiah, M. L. (2016). Teori Perilaku dan budaya organisasi. *Bandung: Pustaka Setia.*
- Wibowo, 2011, *Budaya Organisasi*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta