

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

TANISA ARSYIA SOEPARDJO
DWIARKO NUGROHOSENO

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya,
Kampus Ketintang Surabaya 60231

Email: forbiddencityicha@gmail.com

Abstract: *This study aims to analyze the influence of organizational culture and organizational commitment to employee performance NAV Jaya Mandiri Surabaya. The population in the study were all employees of PT NAV JAYA Jaya Mandiri Surabaya Pusat, NAV Soetomo, NAV Walikota Mustajab, and NAV Billiton. The samples in this study were taken by using purposive sampling method and sample size was 33 employees. The analysis technique used in this study is the technique of multiple linear regression analysis. Based on the research that has been done can be seen that organizational culture has a significant influence on employee performance PT NAV Jaya Mandiri Surabaya . Organizational commitment has a significant influence on employee performance PT NAV Jaya Mandiri Surabaya . Factors organizational culture and organizational commitment has influence simultaneously or jointly to employee performance PT NAV Jaya Mandiri Surabaya.*

Keywords: *organizational culture, organizational commitment and employee performance.*

PENDAHULUAN

Menurut Robbins dan Judge (2008: 198) salah satu alasan mengapa banyak perusahaan yang sukses adalah mereka tahu apa yang dapat dilakukan dengan baik, dan mendasarkan atas kepemilikan sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki. Sumber daya manusia adalah salah satu diantaranya bagian kapabilitas yang dimiliki perusahaan oleh karenanya, banyak perusahaan yang sudah tidak lagi menganggap sumber daya manusia sebagai biaya, tetapi melainkan sebagai aset dari sebuah perusahaan. Perusahaan harus mampu menyatukan persepsi dan cara pandang seluruh elemen perusahaan. Disini pemimpin perusahaan diharapkan mampu menciptakan kontrol sosial agar karyawan-karyawan mereka mengikuti apa yang ada di dalam perusahaan guna memajukan perusahaannya, yaitu dengan budaya organisasi.

Robbins dan Judge (2008: 251) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, suatu sistem pengertian yang diterima secara bersama. Jadi budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai apa yang bisa dilakukan di dalam perusahaan, memperlakukan karyawannya, maupun kegiatan operasional organisasi lainnya.

Mowday *et al.*, (1993) dalam Luthans (2006:135) menyatakan karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi cenderung lebih stabil dan produktif sehingga lebih menguntungkan organisasi. Dalam organisasi sektor publik, ikatan batin antara karyawan dengan organisasi dapat dibangun dari kesamaan misi,

visi, dan tujuan organisasi, bukan sekedar ikatan kerja. Ikatan kerja bukan sekedar gaji, namun lebih pada ikatan batin misalnya ingin menjadi abdi negara dan abdi masyarakat, status sosial, dan sebagainya. Sehingga bila setiap karyawan memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaik bagi negara dan pelayanan terbaik pada masyarakat, maka tentunya kinerja sektor publik akan meningkat.

Menurut Hasibuan (2007: 54) menjelaskan bahwa Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Dengan demikian manajemen kinerja merupakan sebuah sistem yang memiliki sejumlah bagian, yang keseluruhannya harus diikutsertakan, jika mengharapkan atau menghendaki sistem manajemen kinerja ini dapat memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer dan karyawan.

Dari penjelasan tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT NAV Jaya Mandiri Surabaya Pusat baik secara simultan maupun parsial.

KAJIAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Menurut Beach (1993) dalam Koesmono (2005: 167) "Kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Seperti aktivitas memberi perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan

sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi. Pada dasarnya budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama.

Robbins dan Judge (2008: 251) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, suatu sistem pengertian yang diterima secara bersama. Jadi budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai apa yang bisa dilakukan di dalam perusahaan, memperlakukan karyawannya, maupun kegiatan operasional organisasi lainnya.

Menurut Robbins dan Judge (2008: 265), ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan, mencakup esensi dari budaya organisasi. Ketujuh karakteristik tersebut yaitu inovasi dan pengembalian resiko, perhatian terhadap detail, orientasi keluaran, orientasi ke orang, orientasi tim, keagresifan, stabilitas.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditunjukkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Abdullah, 2006).

Mowday *et al.*, (1993) dalam Luthans (2006:135) juga mendefinisikan komitmen organisasi sebagai: keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, serta

keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Mowday *et al.*, (1993) dalam Wulandari (2011) mendefinisikan tiga aspek komitmen organisasi antara lain: 1) *Affective commitment*, komitmen yang berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi, 2) *Continuance commitment*, komitmen yang timbul karena adanya kebutuhan rasional, 3) *Normative Commitment*, komitmen yang bersumber pada norma yang ada dalam diri individu, yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi, dirinya merasa harus bertahan karena alasan loyalitas.

Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mathis dan Jackson (2006:378) didefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas keluaran, kualitas keluaran, jangka

waktu keluaran, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif.

Menurut Hasibuan (2007: 59) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Unsur-unsur yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut: prestasi, kedisiplinan, kreativitas, bekerja sama, kecakapan, dan tanggung jawab.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi cenderung berhubungan dengan nilai-nilai atau norma-norma yang ada di organisasi kerja. Jika dalam organisasi tersebut berkembang suatu budaya kerja yang positif, maka hal tersebut akan menguntungkan aktivitas organisasinya. Keuntungan tersebut dapat terlihat dari hasil kerja anggota organisasi tersebut yang memenuhi standar kerja yang ditetapkan organisasi. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2008: 248) yang mengkaitkan bahwa didalam budaya kerja yang kuat terkandung karakteristik bahwa budaya organisasi tersebut berorientasi pada hasil kerja (kinerja) karyawannya.

Menurut Robbins dan Judge (2008:240) karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi perusahaan dan logistik, masing-masing kinerja individu yang baik

akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula .

Bintoro (2000: 367) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja organisasi. Karena dalam suatu organisasi yang memiliki budaya kerja yang positif akan mempunyai nilai-nilai yang akan mampu mendorong anggota organisasi untuk bekerja selaras dengan strategi, visi, misi, dan tujuan organisasi tersebut. Pendapat lainnya dikemukakan oleh pendapat Tiernay (1999) dalam Moeljono (2003: 42) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang erat antara budaya kerja dengan kinerja organisasi, dimana Tiernay berpendapat bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya kerja organisasi, maka semakin baik juga kinerja organisasi tersebut.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

Menurut Ferris dan Aranya (1983) dalam Trisnaningih (2007:11), komitmen anggota pada suatu organisasi menyangkut tiga sikap yaitu, rasa mengidentifikasi dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi, dan rasa kesetiaan kepada organisasi. Seorang anggota yang memiliki komitmen yang kuat pada organisasinya akan mempunyai suatu tekad bulat untuk bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang dibebankan organisasi kepadanya. Bentuk pertanggungjawaban ini dapat dilihat dari sikap dan perilakunya yang cenderung memihak organisasi dan tujuan-tujuan yang dibuat organisasi serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi. Seorang anggota yang mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi dapat dilihat dari bentuk loyalitas dan identifikasi diri para anggota terhadap organisasi.

Penjelasan ini seperti dikemukakan oleh Yousef (2000: 26-28) yang menyatakan bahwa komitmen seseorang akan mampu memediasi hubungan antara perilaku kepemimpinan dengan kinerja, di mana anggota organisasi lebih puas dengan pekerjaannya dan kinerja mereka menjadi tinggi.

Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Atmosoeparto (2000: 11) dalam kehidupan sehari-hari, harus disadari pula bahwa budaya mempunyai hubungan yang erat kaitannya dengan manusia. Kuatnya budaya organisasi akan terlihat dari bagaimana pegawai memandang budaya organisasi sehingga berpengaruh terhadap perilaku yang digambarkan memiliki motivasi, dedikasi, kreativitas, kemampuan dan komitmen yang tinggi. Semakin kuat budaya organisasi, semakin tinggi komitmen dan kemampuan yang dirasakan karyawan.

Menurut Mangkuprawira (2008: 3) melaksanakan komitmen sama saja maknanya dengan menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang membatasi kebebasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Jadi karena sudah punya komitmen maka dia harus mendahulukan apa yang sudah dijanjikan buat organisasinya ketimbang untuk hanya kepentingan dirinya. Dengan adanya ketaatan seseorang dalam bertindak sejalan dengan janji-janjinya. Semakin tinggi derajat komitmen karyawan semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya. Namun dalam prakteknya tidak semua karyawan melaksanakan komitmen seutuhnya. Ada komitmen yang sangat tinggi dan ada yang sangat rendah.

Berdasarkan kajian teoritis dan kajian empiris maka dapat ditarik suatu hipotesis sebagai berikut :

- H₁ :Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT NAV Jaya Mandiri Surabaya Pusat.
- H₂ :Terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT NAV Jaya Mandiri Surabaya Pusat.
- H₃ :Terdapat pengaruh bersama-sama yang signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT NAV Jaya Mandiri Surabaya Pusat.

METODE

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah hubungan kausal (hubungan sebab akibat), yaitu bagaimana suatu variabel mempengaruhi, atau bertanggung jawab atas perubahan-perubahan dalam variabel lainnya. Tujuannya adalah mengadakan verifikasi yaitu menguji teori-teori dengan perantara hipotesis dengan menggunakan teknik statistik. Dalam penelitian ini menguji apakah variabel budaya organisasi dan variabel komitmen organisasi mempengaruhi variabel kinerja.

Dalam penelitian yang menggunakan metode *survey* ini, peneliti menetapkan Perusahaan Entertainment yaitu PT NAV JAYA MANDIRI SURABAYA PUSAT. Yaitu : NAV Soetomo di Jl Dr Soetomo No 86 – 88 Surabaya , NAV Walikota Mustajab di Jl Walikota Mustajab No. 29-31, Surabaya , dan NAV Biliton di Jl. Bangka No 15. Menurut Sugiyono (2008:80). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai

kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT NAV JAYA MANDIRI PADA BAGIAN SUARABAYA PUSAT, Yaitu NAV Soetomo, NAV Walikota Mustajab, dan NAV Biliton. Hal ini dikarenakan pada outlet surabaya pusat merupakan outlet yang paling sering didatangi pelanggan dan bisa dilihat juga maka kinerja karyawan bisa bekerja secara efektif atau tidak.

Metode sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan metode *purposive sampling* dimana pengambilan sampel yang tidak secara acak, dimana sampel yang dipilih atas pertimbangan-pertimbangan tertentu. Seperti contoh masa kerja sudah lebih dari 1 tahun. Di samping itu karena semua populasi dijadikan obyek penelitian, atau dengan kata lain semua populasi dijadikan responden, ini dikarenakan jumlah populasi atau responden yang akan diteliti jumlahnya dibawah 100 responden (Arikunto, 2006:134).

Maka peneliti memutuskan menggunakan seluruh populasi untuk dijadikan responden tanpa ada sampel penelitian, atau bisa dikatakan penelitian populasi. Jadi penentuan jumlah sampel diambil dari seluruh jumlah subyek atau populasi sebanyak 33 orang.

Penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas (independen) yakni budaya organisasi (X1), komitmen organisasi (X2), dan satu variabel (dependen) kinerja (Y).

Budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, suatu sistem pengertian yang diterima secara bersama. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi adalah inovasi dan pengembalian resiko, perhatian

terhadap detail, orientasi keluaran, orientasi ke orang, orientasi tim, dan keagresifan.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana karyawan memihak dan peduli kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur variabel komitmen organisasi adalah *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja adalah prestasi, kedisiplinan, kreatifitas, bekerja sama, kecakapan, dan tanggung jawab.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Model regresi linier berganda dikembangkan untuk mengestimasi nilai variabel kinerja (Y) dengan menggunakan lebih dari satu variabel budaya organisasi (X_1) dan komitmen organisasi (X_2). Untuk mengetahui apakah data itu valid atau tidaknya untuk dijadikan data maka dilakukanlah uji validitas dan uji reliabilitas.

Hasil pengujian validitas untuk masing-masing item pernyataan pada variabel budaya organisasi (X_1) menunjukkan r hitung $>$ r tabel, sehingga dapat disimpulkan semua item pernyataan pada variabel X_1 dalam penelitian ini adalah valid.

Hasil pengujian validitas untuk masing-masing item pernyataan pada variabel komitmen organisasi (X_2)

menunjukkan r hitung $>$ r tabel, dapat disimpulkan semua item pernyataan pada variabel X_2 dalam penelitian ini adalah valid.

Hasil pengujian validitas untuk masing-masing item pernyataan pada variabel kinerja menunjukkan r hitung $>$ r tabel, sehingga dapat disimpulkan semua item pernyataan pada variabel Y dalam penelitian ini adalah valid. Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan nilai koefisien reliabilitas *cronbach alpha* tersebut nilainya lebih dari atau diatas 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa instrumen atau kuesioner yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y) sudah reliabel.

HASIL

Dari hasil analisis data model persamaan regresi linier berganda diketahui nilai konstanta sebesar 0.425. Artinya adalah apabila variabel budaya organisasi (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) dianggap nol atau ditiadakan maka besarnya kinerja karyawan sebesar 0.425. Budaya organisasi (X_1) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT NAV Surabaya Pusat sebesar 0.415. Hal ini menunjukkan bahwa setiap perubahan variabel budaya organisasi akan mengakibatkan perubahan terhadap proses kinerja karyawan pada PT NAV Surabaya Pusat sebesar 0.415 dengan arah yang sama atau searah bila variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan.

Untuk variabel komitmen organisasi (X_2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT NAV Surabaya Pusat yaitu sebesar 0.475. Hal ini menunjukkan bahwa setiap perubahan variabel komitmen organisasi akan mengakibatkan perubahan terhadap kinerja karyawan pada PT NAV Surabaya

Pusat sebesar 0.475 dengan arah yang sama atau searah bila variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan.

Dalam model regresi berganda terdapat beberapa asumsi yang harus dipenuhi antara lain normalitas, non-multikolinieritas dan heterokedastisitas.

Normalitas menggunakan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov*. diketahui nilai Sig. dari uji Kolmogorov-Smirnov adalah 0,530 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa residual sudah berdistribusi normal. Uji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dari setiap variabel bebas penelitian. Untuk nilai VIF budaya organisasi senilai 1.798 dan komitmen organisasi senilai 1.798. Nilai VIF semua variabel bebas lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala multikolinieritas pada variabel bebas. Uji Heteroskedastisitas menggunakan grafik *scatterplot* dengan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tidak memiliki pola tertentu. Pola yang tidak sama ini ditunjukkan dengan nilai yang tidak sama antar satu varians dari residual.

Dari hasil analisis data dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi berganda *R square* sebesar 0.770 hal ini berarti bahwa besarnya kontribusi pengaruh variabel budaya organisasi (X_1) komitmen organisasi (X_2) secara bersama-sama terhadap variabel terikat kinerja pada PT NAV Jaya Mandiri Surabaya Pusat adalah sebesar 0.770 atau 77%. Sedangkan sebesar 23% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

Uji F menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat secara bersama-

sama. Dari hasil uji F diketahui nilai F hitung sebesar 50.084 didukung pula dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang nilainya lebih kecil dari 0,05 atau 5%. Sehingga budaya organisasi (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT NAV Jaya Mandiri Surabaya Pusat.

Uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Dari hasil uji t diketahui bahwa t hitung untuk budaya organisasi (X_1) sebesar 3.524 didukung pula dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 < 0,05 atau 5%. Jadi dapat dikatakan bahwa variabel budaya organisasi (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT NAV Jaya Mandiri Surabaya Pusat.

Untuk variabel komitmen organisasi (X_2) mempunyai nilai t hitung sebesar 4.640 didukung pula dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05 atau 5%. Jadi dapat dikatakan bahwa variabel komitmen organisasi (X_2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT NAV Jaya Mandiri Surabaya Pusat.

PEMBAHASAN

Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Secara Simultan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda maka diketahui nilai koefisien regresi dari masing-masing variabel bebas tandanya positif. Hal ini menunjukkan hubungan yang searah antara variabel budaya organisasi (X_1) dan komitmen organisasi (X_2) dengan kinerja (Y). Nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 77%, memiliki hubungan yang dikategorikan kuat

dari perubahan variabel kinerja yang dipengaruhi dua variabel yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi. Dan sisanya 23% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Pengaruh lain tersebut seperti antara lain berasal dari faktor internal konsumen sendiri, seperti gaya hidup, keadaan ekonomi, motivasi, persepsi, sikap karyawan, pengetahuan karyawan, kompensasi dan faktor-faktor lainnya.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi yang terdapat di PT NAV adalah *grooming, greeting, smiling, up-selling*. Seluruh staff dan karyawan diharuskan dapat memahami dan menjalankan NAV Standard Procedure, sehingga tujuan pihak management dapat tercapai demi mutu dan kualitas pelayanan yang baik dan prima. Adapun kinerja karyawan PT NAV telah baik bisa dilihat dari sudah mendapatkan penghargaan The Best Of Surabaya Excellence Champion pada tahun 2011. Ini adalah suatu penghargaan dalam kualitas pelayanan kepada konsumen.

Hal ini berarti semua komponen dari pengukuran seperti inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi keluaran, orientasi ke orang, orientasi ke team, keagresifan berdasarkan distribusi jawaban menunjukkan bahwa responden merasa yakin dengan tugas yang mereka kerjakan sudah sesuai dengan budaya yang berlaku di perusahaan. Hal ini sesuai dengan teori Robbins dan Judge (2008:251).

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah positif dan signifikan yang artinya terdapat hubungan yang searah antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa

apabila budaya organisasi tinggi maka kinerja karyawan juga akan tinggi. Hasil penelitian ini didukung hasil penelitian Bintoro (2000) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja organisasi. Karena dalam suatu organisasi yang memiliki budaya kerja yang positif akan mempunyai nilai-nilai yang akan mampu mendorong anggota organisasi untuk bekerja selaras dengan strategi, visi, misi, dan tujuan organisasi tersebut.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

PT NAV Jaya Mandiri yang memiliki wilayah kerja disurabaya pusat. PT NAV memiliki nilai-nilai perusahaan yang sering disebut juga dengan optimal yaitu: Orientasi terhadap kenyamanan dan kepuasan pelanggan, pelayanan dengan mutu dan kualitas terbaik, teknologi yang terdepan dan terkini, inisiatif tinggi dalam menghadapi perubahan dan tantangan, manajemen yang dinamis dan terpadu, agresif dalam melakukan pengembangan, lebih mengutamakan konsistensi, profesionalisme, dan standarisasi.

Ketujuh nilai perusahaan ini menjadi aspek penting bagi PT NAV dalam mewujudkan eksistensinya sebagai perusahaan entertainment terbesar di Indonesia yang unggul. Dimana seluruh karyawan harus dapat menerapkan seluruh item optimal yang ada diatas. Apabila karyawan sudah menerapkan ketujuh komitmen organisasi diatas maka kinerja yang dihasilkan akan tinggi pula.

Menurut Mowday *et al.*, (1993) dalam Wulandari (2011) komitmen organisasi dipresentasikan dalam tiga indikator yaitu *Affective commitment*, *Continuance commitment*, *Normative Commitment*. Distribusi jawaban responden yang didapatkan

menunjukkan bahwa komitmen organisasi di PT NAV Jaya Mandiri Surabaya memiliki rata-rata yang tergolong tinggi. Responden menilai bahwa di PT NAV Jaya Mandiri Surabaya sudah memiliki komitmen organisasi dengan tinggi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional merupakan keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Dengan penerapan akan komitmen organisasi yaitu Orientasi terhadap kenyamanan dan kepuasan pelanggan, Pelayanan dengan mutu dan kualitas terbaik, Teknologi yang terdepan dan terkini, Inisiatif tinggi dalam menghadapi perubahan dan tantangan, Manajemen yang dinamis dan terpadu, Agresif dalam melakukan pengembangan, Lebih mengutamakan konsistensi, profesionalisme, dan standarisasi hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi di PT NAV Jaya Mandiri Surabaya sudah berjalan dengan baik.

Selain itu komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian ini yang artinya terdapat hubungan yang searah antara komitmen organisasi dan kinerja. Jadi apabila komitmen organisasi tinggi maka kinerja karyawan juga akan tinggi. Hasil penelitian ini didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh (Trisnarningsih, 2007) bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

Distribusi jawaban responden yang didapatkan menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT NAV Jaya Mandiri Surabaya memiliki rata-rata yang tergolong tinggi. Kuatnya budaya organisasi akan terlihat dari bagaimana pegawai memandang budaya organisasi sehingga berpengaruh terhadap perilaku yang digambarkan memiliki motivasi, dedikasi, kreativitas, kemampuan dan komitmen yang tinggi. Semakin kuat budaya organisasi, semakin tinggi komitmen dan kemampuan yang dirasakan karyawan.

Penjelasan tersebut sesuai dengan Wolsely dan Campbell (1957) dalam Prasetya (2001:12) yang mengatakan karyawan yang terlatih dalam budaya organisasi akan menyukai kebebasan, pertukaran pendapat, terbuka bagi gagasan baru dan fakta baru, memecahkan permasalahan secara mandiri, serta berusaha menyesuaikan diri antara kehidupan pribadi dan sosialnya. Dalam bidang pekerjaannya, budaya organisasi dalam organisasi (seperti di perusahaan) dapat diaktualisasikan dalam bentuk dedikasi atau loyalitas, tanggung jawab, kerjasama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan, dan integritas kepribadian. Semua bentuk aktualisasi budaya kerja itu sebenarnya bermakna komitmen. Ada suatu tindakan, dedikasi, dan kesetiaan seseorang pada janji yang telah dinyatakannya untuk memenuhi tujuan organisasi dan individunya.

Komitmen sama saja dengan menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang membatasi kebebasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Pada sisi lain komitmen berarti adanya ketaatan seseorang dalam bertindak sejalan dengan janji-janjinya. Semakin tinggi

derajat komitmen karyawan semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya. Namun dalam prakteknya tidak semua karyawan melaksanakan komitmen seutuhnya. Ada komitmen yang sangat tinggi dan ada yang sangat rendah. Faktor-faktor yang mempengaruhi derajat komitmen adalah faktor intrinsik dan ekstrinsik karyawan bersangkutan (Mangkuprawira, 2008:3).

Menurut Atmosoeperto (2000:11). Kombinasi dari kedua faktor ini (komitmen dan budaya organisasi) pada aktivitas karyawan dalam organisasi sangat penting karena berpengaruh pada prestasi atau kinerja karyawan. Karyawan yang mempunyai komitmen tinggi akan selalu berusaha melibatkan diri pada kegiatan organisasi dan mendukung setiap kebijakan organisasi. Demikian pula dengan keterpihakan dan kepeduliannya terhadap organisasi, dimana karyawan tersebut akan memberikan kemampuan dan keahliannya yang terbaik kepada organisasinya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT NAV Jaya Mandiri Surabaya, Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT NAV Jaya Mandiri Surabaya dan faktor-faktor budaya organisasi dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang simultan atau bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT NAV Jaya Mandiri Surabaya.

Berdasarkan temuan penelitian ini, disarankan hal berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja adalah sebagai berikut:

Diantara beberapa sub variabel dalam penelitian ini terdapat indikator yang mempunyai nilai tinggi serta yang paling rendah. Hal ini terlihat dari jawaban responden pada saat penyebaran kuesioner. Berikut penjelasan mengenai mengenai saran tiap variabel:

Item indikator dari budaya organisasi yaitu berani menghadapi *complain costumer* mempunyai nilai lebih rendah dibanding indikator lain sehingga perlu ditingkatkan. Bahwa dihimbau setiap karyawan harus dapat menghadapi komplain dari setiap *customer*, tidak harus selalu diserahkan pada atasan saja (supervisor). Melihat dari kasus di atas perusahaannya dalam meningkatkan kinerja karyawannya maka diperlukan evaluasi terhadap karyawannya apabila ada karyawan yang dirasa masih kurang memiliki kemampuan untuk berkerja dengan optimal maka bias training ulang kepada karyawannya.

Begitu pula untuk item indikator komitmen organisasi yaitu merasa menjadi keluarga organisasi lebih diperhatikan karena memiliki nilai yang rendah dibandingkan dengan indikator lain. Karyawan sebaiknya apabila ingin meningkatkan kinerjanya maka mereka harus menganggap organisasi itu merupakan sebuah bagian dari keluarganya sendiri. Hal yang perlu dilakukan perusahaan yaitu dengan cara diadakannya pergi bersama atau *gathering* antar karyawan dan atasan apabila jika telah terpenuhi maka kinerja karyawan pun akan meningkat. Apabila itu sudah terjadi maka dia akan terpacu untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat menguntungkan kedua belah pihak baik dirinya sendiri maupun perusahaan.

Hasil penelitian ini diharapkan tidak berhenti sampai disini. Bagi pihak-pihak yang ingin melakukan penelitian lanjutan khususnya di PT

NAV Jaya Mandiri Surabaya hendaknya menambah beberapa variabel baru dan tidak akan mengulang keterbatasan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat, *Tesis tidak diterbitkan*, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Atmosoeperto, Kisdarto. 2000. *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Bintoro, 2000, *Good Governance (Paradigma Baru Manajemen Pembangunan)*. UI Press: Jakarta.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 2007. *Organisasi dan Motivasi*, Cetakan Kesepuluh. Penerbit PT Bumi Aksara: Jakarta.
- Koesmono Teman, H., 2005, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 7 (2): 167-170.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S. 2008. *Bisnis Manajemen dan SDM*. Bogor: IPB Press.
- Mathis, R dan Jackson, W. 2006. *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Moeljono, Djokosantoso. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Koperasi*. Elex Media Komputindo: Jakarta.
- Prasetya. Januari 2001. "Mengenal Program Budaya Kerja". Buletin.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A.. 2008 *Organizational Behavior. Edisi Keduabelas*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Trisnaningsih, 2007. Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi sebagai Media Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor. *Tesis Tidak Diterbitkan*. Surabaya: Universitas Pembangunan.
- Wulandari, Endah, 2011. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Skripsi Tidak Diterbitkan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Yousef, Darwish A. 2000. Organizational Commitment A Mediator of the Relationship of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in a non-western Country. *Journal of Managerial Psychology* 15 (1).