

# PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA WARUNK UPNORMAL SURABAYA

Yessica Nathania

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: yessicanathania@ymail.com

**Abstrak**— Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan, mengetahui pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan dan mengetahui pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan. Sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan Warunk Upnormal Surabaya yang berjumlah 50 orang. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dan analisis statistik deskriptif dengan alat bantu SPSS 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan.

**Kata Kunci**—Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan

## I. PENDAHULUAN

Seiring semakin berkembangnya zaman, persaingan dunia usaha semakin ketat. Perusahaan saling berkompetisi untuk mempertahankan citra dan eksistensinya. Banyak bisnis baru bermunculan dengan mengangkat konsep dan struktur perusahaan konvensional dengan inovasi kreatif sebagai diferensiasi untuk menjaga keberlangsungan industri seiring dengan meningkatnya perekonomian Indonesia. Salah satunya adalah di bidang industri makanan. Menurut Adhi S Lukman, Ketua Gabungan Pengusaha Makanan dan Minuman Indonesia (Gapmmi), pertumbuhan bisnis makanan tahun ini yakni sekitar 8,5 persen. Hal ini membuktikan bahwa bisnis kuliner di Indonesia mulai berkembang saat ini. Dengan adanya pencampuran budaya dan inovasi yang diterapkan, perkembangan bisnis kuliner di Indonesia akan menjadi lebih cepat dan besar.

Perusahaan dapat berkembang dengan baik karena memiliki sumber daya manusia yang baik dan *solid*. Seluruh elemen dalam dunia bisnis terkini harus serba terukur, seperti kegiatan bisnis harus menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju. Keseluruhan unsur penting tersebut sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang memiliki jiwa inovasi yang tidak pernah berhenti untuk belajar dan meningkatkan kemampuan diri serta memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja dan berkarya. Maka dari itu agar perusahaan dapat bersaing, maka pengelolaan sumber daya manusia menjadi sangat penting. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat (I.N.Maringka., L.Kawet., 2017). Dibalik sumber daya

manusia yang baik diperlukan pula pengelolaan Budaya Organisasi yang terukur.

Budaya merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Kemudian Wirawan mendefinisikan Budaya Organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, yang dikembangkan dalam kurun waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani konsumen, dan mencapai tujuan organisasi (Ismail, 2008). Budaya Organisasi yang kuat dapat membentuk identitas perusahaan yang memberikan keunggulan kompetitif dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Selain itu ada faktor lain yang menjadi keunggulan bagi perusahaan yaitu Komitmen Organisasional.

Berkembangnya perusahaan dan meningkatnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh Komitmen Organisasional yang merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen Organisasional memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh tiga indikator antara lain *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* (Sulianti & Tobing, 2009). Menurut Greenberg dan Baron, karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi (Chairy, 2002)

Keunggulan dan performa terbaik sebuah organisasi tidak terlepas dari kinerja karyawannya. Kinerja karyawan yang optimal merupakan salah satu sasaran organisasi untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Menurut Byars, kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu (Kosasih, 2014). Secara umum, kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal (Ningsih & Fitri, 2014). Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, yang meliputi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, yang meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja, serta budaya organisasi. Standar kinerja seseorang dilihat dari kualitas *output*, kuantitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan (Sapitri, 2016).

Salah satu bisnis kuliner yang bergerak di sektor makanan dan minuman adalah Warunk Upnormal. Bisnis kuliner ini berdiri pada awal tahun 2014 di Bandung, Jawa Barat. Dimana hingga kini Warunk Upnormal sudah memiliki 45 cabang yang tersebar di 25 kota di Indonesia antara lain Jakarta, Surabaya, Makassar, Purwokerto, Tasikmalaya, Cimahi, Tangerang, Yogyakarta, Semarang, Cirebon, Banten, Palembang, Malang, Batam, Bekasi, Banjarmasin, Solo, Subang, Lampung, Samarinda, Sumenep, Jatinangor, dan Bali. Inovasi yang diterapkan Warunk Upnormal bukan hanya pada variasi makanan tetapi juga pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Konsep awal makanan yang ditawarkan dari Warunk Upnormal ini sendiri adalah indomie yang dimasak menjadi berbagai macam varian rasa. Yang mana hingga kini sudah berinovasi dan mengembangkan konsep makanannya ke dessert, *coffee*, dan masakan lain dengan nasi yang menjadi menu utamanya. Selain itu, konsep unik lain yang diterapkan oleh karyawan pada Warunk Upnormal dengan rata-rata jumlah sekitar 40 orang di setiap cabangnya yaitu panggilan kepada *customer* dengan istilah “sis” untuk wanita dan “bro” untuk pria. Dengan konsep “pesan langsung bayar” ini pula yang menjadi keunggulan Warunk Upnormal dibanding *cafe* pada umumnya yang menerapkan konsep “pesan dulu bayar belakangan”.

Dilihat dari Budaya Organisasi yang diterapkan pada seluruh cabang Warunk Upnormal ini terbilang sangat unik dan menarik. Setiap karyawan diharuskan untuk melakukan yel-yel setiap pagi saat briefing sebelum bekerja, serta membaca mantra upnormal secara bersama-sama. Mantra upnormal merupakan salah satu Budaya Organisasi yang unik berisi nilai-nilai yang perlu dianut karyawan di semua cabang Warunk Upnormal di Indonesia. Selain itu, pemilik Warunk Upnormal Surabaya juga sangat terbuka terhadap karyawan, seperti misalnya *meeting* yang dilakukan secara informal dan tidak ada jadwal khusus yang mengikat karyawan untuk *meeting* secara rutin. Selain itu fenomena Komitmen Organisasional juga terlihat ketika karyawan melakukan pekerjaannya dengan semangat dan inisiatif tinggi ketika melayani pelanggan, serta tanggung jawab atas tugas masing-masing individu. Komitmen yang kuat dari karyawan ditunjukkan dari prestasi kerja yang teratur dan menonjol dari karyawan di setiap divisi baik ada maupun tidak ada pemilik di tempat. Loyalitas karyawan juga menunjukkan komitmen yang kuat yang dimiliki karyawan yaitu dilihat dari kemampuan bertahan karyawan warunk upnormal dari awal buka hingga kini.

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa perusahaan tersebut sangat baik dalam menjaga sumber daya manusia yang merupakan faktor penting untuk keberlangsungan perusahaan. Tidak terlepas dari adanya pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional yang memicu Kinerja Karyawan untuk menjadi salah satu sumber daya manusia yang baik dalam perusahaan. Fakta yang terjadi di Warunk Upnormal tentang kinerja karyawan yaitu dimana setiap karyawan mampu bekerja sesuai dengan *job description* dan kebutuhan yang ada dan bahkan melebihi ekspektasi pelanggan. Karyawan juga mampu membawa suasana *happy* dan nyaman kepada pelanggan dengan cara menyambut

pelanggan yang baru datang dengan *welcoming greetings* dan sapaan yang ramah, serta sikap tanggap dan ketersediaan setiap karyawan ketika melayani pelanggan. Kemampuan karyawan mengatasi situasi Warunk Upnormal yang ramai dan padat oleh pengunjung, membersihkan meja, dan melayani konsumen dengan cepat dan tepat menjadi nilai tambah untuk Kinerja Karyawan.

Melihat penelitian-penelitian sebelumnya dan fenomena yang terjadi di atas, maka penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan di Warunk Upnormal Surabaya.

## II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Merupakan penelitian ilmiah yang sistematis terhadap variabel yang ada.. Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kuantitatif eksplanasi (penjelasan) adalah penelitian yang bermaksud untuk meneliti kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan atau pengaruh atau membandingkan antara satu variabel dengan variabel yang lain (Siregar, 2013). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi (X1) dan Komitmen Organisasional (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Objek penelitian ini adalah budaya organisasi, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. Subyek penelitian adalah karyawan Warunk Upnormal Surabaya.

### Variabel Budaya Organisasi (X1)

Menurut Robbins, indikator-indikator Budaya Organisasi adalah sebagai berikut (Akbar, 2013) :

- a) Inovasi dan pengambilan resiko  
Inovasi dan pengambilan resiko yaitu, berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.
- b) Perhatian terhadap detail  
Perhatian terhadap hal-hal yang rinci, yaitu berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal yang rinci.
- c) Orientasi hasil  
Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen fokus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.
- d) Orientasi individu  
Orientasi individu, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut.
- e) Orientasi terhadap tim  
Orientasi tim, yaitu berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu-individu
- f) Agresivitas  
Agresivitas, yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan dan kompetitif, bukannya bersantai.
- g) Stabilitas

Stabilitas, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* atau mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik, daripada pertumbuhan atau inovasi.

### Variabel Komitmen Organisasional (X2)

Menurut Meyer dan Allen, ada tiga komponen yang mempengaruhi komitmen organisasional, sehingga karyawan memilih tetap atau meninggalkan organisasi berdasarkan norma yang dimilikinya. Tiga komponen tersebut sebagai berikut (Novita & Ruhana, 2016):

- a) Komitmen afektif  
Komitmen individu memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi karena ada kesamaan atau kesepakatan antara nilai-nilai personal individu dan organisasi. Individu dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki emosional yang erat terhadap organisasi, yang berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi dibandingkan individu dengan komitmen afektif yang lebih rendah.
- b) Komitmen berkelanjutan  
Individu cenderung untuk tetap menjaga komitmen organisasional karena tidak ada hal lain yang dapat dikerjakan di luar itu. Individu dengan komitmen berkelanjutan tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, namun adanya kesadaran dari dalam individu itu sendiri akan kerugian yang dialami jika meninggalkan organisasi. Individu dengan komitmen berkelanjutan tinggi akan dapat bertahan dalam organisasi dibandingkan yang rendah.
- c) Komitmen normatif  
Komitmen normatif adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas. Individu dengan komitmen normatif yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya kewajiban atau tugas. Perasaan tersebut akan memotivasi individu untuk bertindak laku secara tepat bagi organisasi.

### Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Indikator-indikator kinerja karyawan menurut Chester I. Barnard adalah sebagai berikut (Sulianti & Tobing, 2009) :

- a) Efektivitas dan Efisiensi  
Efektivitas dari suatu organisasi apabila tujuan suatu organisasi dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam mencapai tujuan.
- b) Otoritas dan Tanggung Jawab  
Dalam hal ini otoritas adalah wewenang yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain atau bawahannya untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepada masing-masing bawahan dalam

suatu organisasi. Sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.

- c) Disiplin  
Disiplin apabila taat pada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan sebagai ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dimana karyawan bekerja.
- d) Inisiatif  
Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk suatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan secara langsung pada objek penelitian adalah angket. Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2008). Angket yang diberikan menggunakan skala *Likert*. Skala *likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu (Siregar, 2013). Sedangkan data sekunder diperoleh dari hasil wawancara dengan pemilik dan manajer. Data ini digunakan untuk mendukung penelitian yang sedang dilakukan. Data berupa profil perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi, serta jumlah karyawan.

### Analisis Statistik Deskriptif

Seperti yang diungkapkan Sugiyono (2017) Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Peneliti menggunakan teknik analisa rata – rata.

### Analisis Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan. Dalam penelitian ini, untuk mencari koefisien regresi linier berganda akan digunakan alat bantu komputer yaitu program SPSS.

### Uji Hipotesis

#### Uji t

Untuk mengetahui apakah variabel budaya organisasi (X1) dan komitmen organisasional (X2) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) digunakan uji t.

#### Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen, apakah pengaruhnya signifikan atau tidak (Priyatno, 2013). Untuk mengetahui apakah variabel-variabel Budaya Organisasi (X1) dan Komitmen Organisasional (X2)

berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y1).

III. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

**Gambaran Umum Perusahaan**

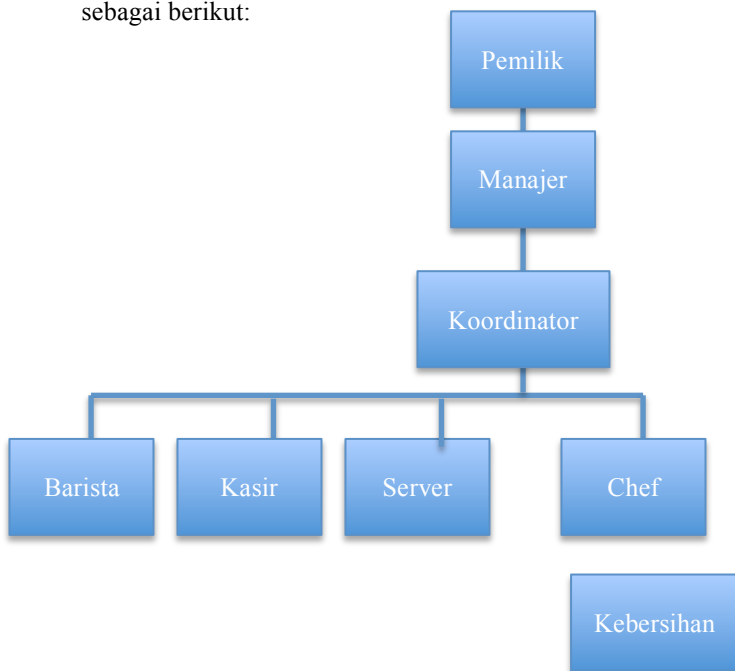
Warunk Upnormal didirikan pada tahun 2014 di kota Bandung oleh Sarita Sutedja. Awal mula dibentuknya Warunk Upnormal ini adalah melihat kebutuhan anak muda terutama mahasiswa yang membutuhkan tempat nongkrong yang murah, mengenyangkan namun tetap bisa eksis dengan tempat yang *instagramable*, juga untuk memenuhi kebutuhan dasar anak muda jaman sekarang yaitu wifi. Melihat kebutuhan itu akhirnya Sarita dan rekan-rekan membangun bisnis Warunk Upnormal yang hingga kini sudah 3 tahun berjalan. Warunk Upnormal saat ini sudah memiliki 45 cabang yang tersebar di 25 kota di Indonesia. Inovasi yang diterapkan Warunk Upnormal bukan hanya pada variasi makanan tetapi juga pelayanan yang diberikan oleh karyawan.

**Visi dan Misi Warunk Upnormal**

Warunk Upnormal sendiri memiliki visi menjadi warung roti bakar dan indomie yang menjadi tempat berkumpul anak muda di seluruh Indonesia. Sedangkan misinya yaitu pertama, menciptakan berbagai varian menu yang menjadi ciri khas produk Upnormal secara berkelanjutan, kedua membangun jaringan kemitraan yang solid dan saling menguntungkan di seluruh Indonesia, dan ketiga membangun organisasi warung roti bakar dan indomie yang profesional yang akan mendukung tercapainya kepuasan bagi seluruh *Stakeholders*.

**Struktur Organisasi Warunk Upnormal**

Warunk Upnormal memiliki struktur organisasi, yaitu sebagai berikut:



**Hasil Penelitian**

Responden dalam penelitian ini adalah 50 karyawan Warunk Upnormal. Kuesioner yang telah disebar semuanya kembali dan bisa digunakan untuk penelitian. Setelah seluruh data terkumpul, data tersebut diolah peneliti untuk dapat mencapai tujuan penelitian. Peneliti melakukan analisa terhadap demografi karakteristik responden dan dimensi-dimensi Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan. Berikut adalah tabel hasil analisa demografi karakteristik yang meliputi usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan.

1). Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentasi
Pria	36	72%
Wanita	14	28%
Total	50	100%

Jenis kelamin responden yang merupakan karyawan Warunk Upnormal Surabaya yang memiliki 72% karyawan berjenis kelamin pria atau berjumlah 36 orang dari total 50 yang bekerja di Warunk Upnormal Surabaya. Sedangkan 28% adalah karyawan yang berjenis kelamin wanita dengan jumlah 14 orang.

2). Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
17-25 Tahun	46	92%
26-35 Tahun	4	8%
Total	50	100%

Warunk Upnormal memiliki karyawan yang berumur 17-25 Tahun berjumlah 36 orang atau sebesar 92% dari total 50 orang karyawan dan yang berumur 26-35 Tahun berjumlah 4 orang atau sebesar 8%.

3). Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase
SMA	49	98%
Diploma	1	2%
Total	50	100%

Warunk Upnormal memiliki karyawan yang mengenyam pendidikan Sekolah Menengah Atas/Kejuruan sebanyak 49 orang atau sebesar 98% dari total karyawan dan selanjutnya yang mengenyam pendidikan tingkat diploma sebanyak 1 orang dengan presentasi sebesar 2% dari total karyawan.

4). Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang Pekerjaan

Bidang Pekerjaan	Jumlah Responden	Presentase
Server	21	42%
Kasir	4	8%
Chef/ Kitchen	10	20%

Barista	8	16%
Koordinator server	6	12%
Manajer	1	2%
Total	50	100%

Warunk Upnormal Surabaya memiliki 21 orang karyawan yang berada pada bidang *Server* sebesar 42% dari total karyawan dengan koordinator server sebanyak 6 orang dengan presentase sebesar 12% dari total karyawan. Dilanjutkan dengan bidang Kasir sebanyak 4 orang atau sebesar 8% dan dengan manajer sebanyak 1 orang sebesar 2% dari total karyawan

**Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

Berikut ini adalah hasil jawaban responden atau karyawan Warunk Upnormal terhadap variabel Budaya Organisasi:

**Hasil Tanggapan Responden terhadap Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

No	Pernyataan	Mean	Std. Dev	Kategori
1.	Saya berani menerima komplain dari pelanggan ketika mereka diminta untuk menunggu antrian	4,34	0,626	Sangat Kuat
2.	Saya mengatur pelanggan tanpa membuat mereka jenuh menunggu ketika situasi ramai pengunjung	4,24	0,517	Sangat Kuat
3.	Saya bersedia menerima saran baik positif maupun negatif dari pelanggan	4,48	0,614	Sangat Kuat
4.	Saya berusaha mengerjakan tugas sesuai arahan yang diberikan oleh pemilik atau atasan	4,38	0,697	Sangat Kuat
5.	Saya tidak pernah melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan	4,12	1,023	Kuat
6.	Saya selalu memperhatikan kualitas dari hasil pekerjaan yang saya lakukan	4,36	0,693	Sangat Kuat
7.	Saya selalu berusaha menghasilkan kinerja yang terbaik dalam melakukan tugas saya	4,40	0,606	Sangat Kuat
8.	Saya diberi motivasi dan dorongan oleh pimpinan untuk bekerja dengan <i>happy</i> dan semangat	4,40	0,756	Sangat kuat
9.	Saya diberi arahan oleh pimpinan ketika mengalami kendala dalam mengerjakan tugas saya	4,38	0,602	Sangat kuat

10.	Saya selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan	4,38	0,667	Sangat kuat
11.	Saya mudah berkoordinasi dengan rekan kerja satu tim ketika melayani pelanggan	4,20	0,700	Sangat kuat
12.	Saya berusaha untuk menolong sesama anggota kerja lain bila ada yang mengalami kesulitan	4,40	0,670	Sangat kuat
13.	Saya dituntut untuk menjadi anggota satuan kerja yang kompak dalam menjalankan pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang terbaik	4,26	0,664	Sangat kuat
14.	Saya selalu datang tepat waktu dan disiplin waktu dalam menyelesaikan pekerjaan saya	4,18	0,748	Kuat
15.	Saya membantu menyelesaikan tanggung jawab rekan kerja yang lain ketika mereka ada halangan	4,38	0,635	Sangat kuat
16.	Saya berusaha untuk mematuhi peraturan kerja walaupun tidak ada pengawasan dari atasan	4,04	0,699	Kuat
17.	Saya selalu tanggap dan tahu kapan harus melakukan tugas saya (sesuai divisi masing-masing)	4,18	0,691	Kuat
18.	Saya merasa nyaman dengan kondisi perusahaan saat ini	4,16	0,808	Kuat
19.	Perusahaan ini melakukan acara <i>family gathering</i> secara rutin	4,00	0,889	Kuat
Rata-rata Keseluruhan Variabel Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )		4,27	0,422	Sangat kuat

Penilaian karyawan terhadap komponen budaya organisasi dengan penilaian berkisar antara 4,08 sampai dengan 4,53 dan keseluruhan penilaian tersebut termasuk kategori setuju. Di antara tujuh komponen budaya organisasi, penilaian terendah pada Stabilitas dengan nilai rata-rata sebesar 4,08. Sedangkan penilaian tertinggi pada Inovasi dan pengambilan resiko dengan nilai rata-rata sebesar 4,53. Hal ini menunjukkan penilaian karyawan terhadap budaya organisasi yang lebih mendukung kepada inovasi dan pengambilan pengambilan resiko, dibandingkan stabilitas yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* atau mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik.

**Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>)**

Berikut ini adalah hasil jawaban responden atau karyawan Warunk Upnormal terhadap variabel Komitmen Organisasional:

Hasil Tanggapan Responden terhadap Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	Mean	Std. Dev	Kategori
1.	Saya tetap ingin berada di perusahaan ini apapun masalah yang terjadi	4,60	0,639	Sangat tinggi
2.	Saya merasa sudah menjadi bagian dari perusahaan ini	4,72	0,607	Sangat tinggi
3.	Saya berencana untuk tetap setia terhadap perusahaan ini dalam jangka waktu yang lama	4,70	0,505	Sangat tinggi
4.	Saya merasa sulit mendapatkan pekerjaan lain jika meninggalkan perusahaan ini	4,40	0,639	Sangat tinggi
5.	Saya merasa rugi jika keluar dari perusahaan karena tidak ada pendapatan lain	4,58	0,538	Sangat tinggi
6.	Saya merasa punya kewajiban untuk tetap bekerja disini	4,32	0,741	Sangat tinggi
Rata-rata Keseluruhan Variabel Komitmen Organisasional (X <sub>2</sub> )		4,49	0,637	Sangat tinggi

Berdasarkan pada perbandingan setiap komponen yang membentuk komitmen organisasional, komitmen afektif dengan rata-rata nilai tertinggi yaitu sebesar 4,67 yang berarti karyawan yang bekerja di Warunk Upnormal Surabaya bekerja karena mereka memiliki kemauan dan keinginan dari dalam diri karyawan sendiri untuk bekerja.

**Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Berikut ini adalah hasil jawaban responden atau karyawan Warunk Upnormal terhadap variabel Kinerja Karyawan:

Hasil Tanggapan Responden Terhadap Loyalitas Karyawan

No	Pernyataan	Mean	Std. Dev	Kategori
1.	Saya bertanggung jawab melayani setiap permintaan pelanggan	3,94	0,956	Baik
2.	Saya bertanggung jawab jika ada pelanggan yang komplain	4,32	0,587	Sangat baik
3.	Saya menjalankan tugas yang menjadi kewajiban saya dengan maksimal	4,24	0,625	Sangat baik

4.	Saya melapor kepada atasan jika terjadi masalah dan kendala yang terjadi saat melakukan tugas dan tanggung jawab saya	4,16	0,618	Baik
5.	Saya bertanggung jawab melayani setiap permintaan pelanggan	4,16	0,618	Baik
6.	Saya bertanggung jawab jika ada pelanggan yang komplain	4,20	0,639	Baik
7.	Saya menjalankan tugas yang menjadi kewajiban saya dengan maksimal	4,14	0,606	Baik
8.	Saya melapor kepada atasan jika terjadi masalah dan kendala yang terjadi saat melakukan tugas dan tanggung jawab saya	4,10	0,647	Baik
9.	Saya selalu datang tepat waktu sesuai jadwal <i>shift</i> saya	4,00	0,700	Baik
10.	Saya selalu patuh pada tata tertib dan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan	4,10	0,614	Baik
11.	Saya melakukan tugas dan tanggung jawab saya dengan benar meskipun pemilik tidak berada di tempat	4,08	0,528	Baik
12.	Saya bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan	4,06	0,586	Baik
13.	Saya memiliki kemauan untuk memperbaiki kesalahan tanpa harus ditegur dahulu oleh atasan	4,20	0,728	Baik
Rata-rata Keseluruhan Variabel Kinerja Karyawan (Y)		4,12	0,648	Baik

Di antara empat komponen kinerja karyawan, penilaian terendah pada dimensi disiplin dengan rata-rata sebesar 4,06. Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan karyawan Warunk Upnormal masih tergolong rendah dalam hal ketepatan waktu. Penilaian tertinggi untuk kinerja karyawan adalah komponen efektivitas dan efisiensi dengan nilai rata-rata sebesar 4,16.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk menguji pengaruh variabel bebas yakni Budaya Organisasi(X<sub>1</sub>), Komitmen Organisasional(X<sub>2</sub>), dan Kinerja Karyawan(Y<sub>1</sub>).

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error

Constant (a)	-0,803	4,262
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	0,502	0,059
Komitmen Organisasional (X <sub>2</sub> )	1,423	0,488

$$Y = -0,803 + 0,502 X_1 + 1,423 X_2$$

1. Nilai konstanta (α) adalah negatif  
 Nilai konstanta yang negatif menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional memiliki peran penting terhadap kinerja sehingga ketika kedua variabel tersebut konstan maka kinerja karyawan sangat rendah atau negatif.
2. Nilai koefisien regresi budaya organisasi (b) adalah positif  
 Koefisien budaya organisasi (X<sub>1</sub>) adalah positif dan hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penilaian karyawan terhadap budaya dalam organisasi maka semakin mendukung kinerja.
3. Nilai koefisien regresi komitmen organisasional (c) adalah positif  
 Koefisien komitmen organisasional (X<sub>2</sub>) adalah positif dan hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional maka semakin mendukung kinerja.

Mengingat nilai dari masing-masing koefisien regresi dari Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) dan Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>) tidak sama dengan nol, berarti masing-masing variabel tersebut secara parsial mempunyai hubungan dengan kinerja di Warunk Upnormal.

**Nilai Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R Square)**

Model regresi linier berganda Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) dan Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y<sub>1</sub>) menghasilkan nilai korelasi dan koefisien determinasi sebagai berikut:

R Square	R	Presentase
0,787	0,887	88%

**Uji t**

Uji t digunakan secara parsial variabel independen terhadap dependen. Dalam penelitian ini uji t dilakukan untuk mengetahui apakah variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) dan Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>) secara parsial berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y<sub>1</sub>).

Uji t				
Variabel	Nilai t Hitung	t Tabel	Nilai Signifikansi	Signifikansi
X <sub>1</sub>	8,536	2,012	0,000	0,05
X <sub>2</sub>	2,917	2,012	0,005	0,05

Dari hasil uji t nilai t hitung variabel X<sub>1</sub> atau Budaya Organisasi memiliki nilai sebesar 8,536 > 2,012 dengan signifikansi 0,000 < 0,05 dan dapat disimpulkan secara parsial variabel X<sub>1</sub> atau Budaya Organisasi memiliki pengaruh

terhadap variabel Y<sub>1</sub> atau Kinerja Karyawan. Sehingga dapat diambil kesimpulan jika H<sub>1</sub> diterima. Sedangkan nilai t hitung variabel X<sub>2</sub> atau Komitmen Organisasional memiliki nilai sebesar 2,917 > 2,012 dengan signifikansi 0,005 < 0,05 dapat disimpulkan bahwa secara parsial X<sub>2</sub> atau Komitmen Organisasional memiliki pengaruh terhadap variabel Y<sub>1</sub> atau Kinerja Karyawan. Sehingga dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini jika H<sub>2</sub> diterima.

**Uji F**

Uji F ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara serentak atau bersamaan terhadap variabel dependen dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) dan Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>) memiliki pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y<sub>1</sub>).

Uji F				
Variabel	Nilai f Hitung	f Tabel	Nilai Signifikansi	Signifikansi
X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub> terhadap Y <sub>1</sub>	86,638	3,190	0,000	0,05

Pada tabel diatas nilai f hitung adalah sebesar 86,638 > 3,190 dengan nilai signifikansi 0,00 < 0,05 dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel independen Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) dan Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>) memiliki pengaruh terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y<sub>1</sub>). Sehingga dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini jika H<sub>3</sub> diterima.

**Pembahasan**

Dari hasil uji dan penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) dan Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>) memiliki pengaruh pada Kinerja Karyawan (Y<sub>1</sub>) di Warunk Upnormal Surabaya. Hasil pengujian secara parsial juga menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) memiliki pengaruh pada Kinerja Karyawan (Y<sub>1</sub>) dengan nilai t hitung sebesar 8,536. Secara parsial Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>) juga memiliki pengaruh terhadap kinerja Karyawan (Y<sub>1</sub>) dengan nilai t hitung sebesar 2,917.

Hasil pengujian analisis statistik deskriptif Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) dimensi Inovasi dan pengambilan keputusan merupakan dimensi dengan nilai tertinggi yakni sebesar 4,53 yang menunjukkan bahwa karyawan lebih mendukung kepada budaya organisasi yang menekankan kepada inovasi dan pengambilan resiko. Sedangkan dimensi terendah yaitu stabilitas dengan nilai rata-rata 4,08 yang menjelaskan bahwa perusahaan kurang mampu mempertahankan keadaan sebelumnya yang dianggap sudah cukup baik. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian dari Fakhur Shahzad (2014).

Hasil pengujian analisis deskriptif Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>) memiliki nilai tertinggi pada dimensi komitmen afektif dengan nilai 4,67. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas karyawan Warunk Upnormal bekerja karena mereka memiliki kemauan dan keinginan dari dalam diri

karyawan sendiri untuk bekerja. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Tinggi rendahnya komitmen organisasional menentukan kinerja karyawan di Warunk Upnormal. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Negin Memari, Omid Mahdieh, serta Ahmad Barati Marnani (2013).

Dimensi tertinggi dari variabel Kinerja Karyawan ( $Y_1$ ) yaitu dimensi Efektivitas dan efisiensi dengan nilai rata-rata sebesar 4,16. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat efektivitas dan efisiensi karyawan Warunk Upnormal tergolong tinggi, dimana karyawan sudah mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam melayani pelanggan dengan cepat dan tepat meskipun keadaan Warunk Upnormal sedang ramai pengunjung. Sedangkan dimensi terendah yaitu disiplin dengan nilai rata-rata 4,06. Berdasarkan hasil penelitian ini karyawan Warunk Upnormal masih kurang disiplin dalam ketepatan waktu bekerja.

Berdasarkan pembahasan diatas, dapat dibuktikan baik budaya organisasi maupun komitmen organisasional keduanya sama-sama memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Warunk Upnormal Surabaya.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

##### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yang akan menjawab rumusan masalah. Adapun kesimpulan akan dijabarkan sebagai berikut :

1. Kompensasi berpengaruh terhadap Loyalitas karyawan secara signifikan. Khususnya pada pernyataan “Insentif yang diberikan selalu tepat waktu” yang memiliki nilai signifikansi yang paling besar. Sehingga dapat dikatakan bahwa meningkatkan kompensasi dapat meningkatkan loyalitas karyawan PT. Victory International Futures.
2. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan secara signifikan. Khususnya pada pernyataan “Saya tidak puas dengan satu tugas, sehingga saya tertantang dengan tugas berikutnya” yang memiliki *outer loading* paling besar. Pernyataan ini merujuk pada indikator kompetitif dan keagresifan pada karyawan sehingga dapat dikatakan bahwa memperkuat budaya organisasi dapat meningkatkan loyalitas karyawan PT. Victory International Futures.

##### Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, saran yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Warunk Upnormal Surabaya sebaiknya meningkatkan tingkat kedisiplinan kepada karyawan dalam hal ketepatan waktu dengan memberikan aturan dan sanksi yang jelas terhadap setiap karyawan yang melanggar aturan, sehingga pelaksanaan tugas dan tanggung jawab akan lebih efektif dan efisien.

2. Warunk Upnormal Surabaya sebaiknya memperhatikan dimensi stabilitas yang tergolong paling rendah diantara dimensi budaya organisasi yang lain. Rendahnya dimensi ini disebabkan karena perusahaan kurang mempertahankan keadaan sebelumnya yang dianggap sudah cukup baik, dalam hal ini yaitu *family gathering*. Adanya *family gathering* yang dilakukan secara rutin akan mampu memupuk dan mempererat rasa kekeluargaan antar karyawan satu dengan yang lainnya, sehingga koordinasi dan kerjasama antar karyawan akan lebih mudah dan efektif.
3. Warunk Upnormal Surabaya sebaiknya mempertahankan dimensi komitmen organisasional afektif yang mana sudah dimiliki oleh karyawan Warunk Upnormal. Tingginya komitmen afektif ini mampu menjadi nilai tambah karyawan Warunk Upnormal untuk tetap bertahan dalam organisasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. R. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement (Studi Pada Karyawan Pt.Primatexco Indonesia Di Batang), 2(1), 10–18.
- Ardini, L. (2009). Analisis Perbandingan Pengaruh Langsung Dan Tak Langsung Faktor Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada Uptd Parkir Kota Surabaya. *Ekuitas*, 13(2), 238–258.
- Chairy, L. S. (2002). Seputar Komitmen Organisasi, (September), 1–8.
- Hakim, A. (2015). Effect of Organizational Culture , Organizational Commitment to Performance : Study In Hospital Of District South Konawe Of Southeast Sulawesi. *The International Journal Of Engineering And Science*, 4(5), 33–41.
- I.N.Maringka., L.Kawet., I. T. (2017). Hubungan lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada pt. bank sulutgo cabang utama manado, 5(2), 2251–2259.
- Ismail, I. (2008). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan Dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-Kabupaten Di Madura. *Maret*, 12(1), 18–36.
- Kosasih, N. (2014). Issn: 2338 – 123x analisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen keorganisasian terhadap kinerja pegawai, 2(3), 197–208.
- Margaretha, M. (2012). Pengaruh Servant Leadership



Terhadap, *11*(2), 189–206.

- Melly Anne Dharasta, A. P. (2016). Analisis Hubungan Tingkat Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Pegawai Di Operasional Pt Cakrawala Airport Services Bandar Udara Internasional Adi Soemarmo Solo, 9, 42–51.
- Memari, N., Mahdieh, O., & Marnani, A. B. (2013). The impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance. “A study of Meli bank.” *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(5), 164–171.
- Muhyi, H. A. (2010). The Influence Of Organizational Culture And Organizational Commitment On ( Study in PT Pelayaran Samudera Selatan Jakarta ), 1–8.
- Ningsih, D. S., & Fitri, K. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Dan Ability Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Tiki Cabang Pekanbaru, *1*(2), 1–12.
- Novita, & Ruhana, B. S. S. I. (2016). Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi pada PT . Telekomunikasi Indonesia , Tbk Witel Jatim Selatan , Malang ), *34*(1), 38–46.
- Nydia, Y. T. (2012). *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Lapangan Spbu Coco Pertamina Mt Haryono. Program Sarjana Ekstensi.*
- Sapitri, R. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru, *3*(1), 1–13.
- Shahzad, F. (2014). Impact of organizational culture on employees’ job performance. *International Journal of Commerce and Management*, 24(3), 219–227.  
<https://doi.org/10.1108/IJCoMA-07-2012-0046>
- Sulianti, D., & Tobing, K. L. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, *11*, pp.31-37. Retrieved from  
<http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/view/17742>
- Tanuwiwobo, J. C., & Sutanto, E. M. (2014). Hubungan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional pada