



## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PT. GARUDA INDONESIA TBK**

**Amelia Putri, Nabila Nazua, Dimas Erlangga, Anggun Anugrah**

Universitas Pembangunan Panca Budi, Indonesia

Email: ptri0205@gmail.com

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh dari budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dengan metode pengumpulan data yaitu melalui penyebaran kuisioner. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 orang pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk. Teknik analisis dalam penelitian ini melalui Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil analisis membuktikan budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk. Budaya Organisasi dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk. Perusahaan angkutan udara sebagai operator bertugas untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat sebagai pengguna jasa angkutan udara. Tujuan studi ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis tingkat kepuasan (persepsi) dan kepentingan pengguna jasa angkutan udara terhadap pelayanan perusahaan angkutan udara yang melayani rute Mamuju–Jakarta di Bandar Udara Tampa Padang–Mamuju..

**Kata kunci:** *Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai*

### **Abstract**

The purpose of this study was to analyze the influence of organizational culture and organizational commitment on employee performance at PT. Garuda Indonesia Tbk. The data used in this study are primary data with data collection methods, namely through questionnaires. The sample in this study were 60 employees at PT. Garuda Indonesia Tbk. The analysis technique in this research is through Multiple Linear Regression Analysis. The results of the analysis prove that organizational culture and organizational commitment simultaneously have a significant effect on employee performance at PT. Garuda Indonesia Tbk. Organizational culture and organizational commitment partially have a positive and significant effect on employee performance at PT. Garuda Indonesia Tbk. Air transportation companies as operators are tasked with providing optimal services to the public as users of air transportation services. This research aims to determine and analyze the level of satisfaction (perception) and interests of air transport service users towards air transport companies serving the Mamuju–Jakarta route at Tampa Padang–Mamuju Airport.

**Keywords:** *organizational culture, Organizational Commitment, Employee Performance*

## **PENDAHULUAN**

Indonesia menduduki peringkat keempat sebagai negara dengan jumlah penduduk terbanyak di dunia. Kondisi ini menjadikan Indonesia sebagai pasar yang potensial bagi dunia usaha, salah satunya bagi usaha industri jasa penerbangan. Industri jasa penerbangan merupakan salah satu sektor industri yang memiliki pangsa pasar terbesar di dunia. Pertumbuhan industri jasa penerbangan juga relatif pesat dari tahun ke tahun. Hal ini dibuktikan dengan data Badan Pusat Statistik, (2016) yang mencatat adanya volume peningkatan jumlah penumpang transportasi udara terangkut di Indonesia di tahun 2015 yang mencapai 76.628.867 jiwa dan di tahun 2016 yang mencapai 89.358.457 jiwa. Meningkatnya jumlah masyarakat yang menggunakan transportasi udara secara langsung berdampak pada persaingan antar maskapai penerbangan yang kini semakin giat dalam meningkatkan pangsa pasar.

Menurut data dari Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan Republik Indonesia, (2017), jumlah perusahaan maskapai penerbangan niaga berjadwal yang masih beroperasi sebanyak 13 buah dan jumlah perusahaan maskapai penerbangan niaga tidak berjadwal yang beroperasi sebanyak 44 buah. Banyaknya jumlah perusahaan maskapai penerbangan yang beroperasi di Indonesia secara langsung menciptakan persaingan yang ketat.

Salah satu maskapai penerbangan nasional milik BUMN yaitu Garuda Indonesia yang mengoperasikan 202 pesawat dengan mengoperasikan sebanyak 144 pesawat terbaru sedangkan anak perusahaan Citilink airlines mengoperasikan 58 pesawat. Selain itu Garuda Indonesia memiliki rute penerbangan 69 destinasi domestik dan 22 destinasi internasional. Garuda Indonesia bergabung dengan jaringan airlines besar di dunia yaitu SkyTeam. Komitmen Garuda Indonesia dalam melayani pelanggan dalam hal keamanan, ketepatan waktu, keramahan, dan profesional menjadi keunggulan terbaik dibandingkan airlines lainnya. PT Garuda Indonesia Tbk. adalah maskapai pertama dan terbesar di Indonesia dengan pendekatan berorientasi “melayani”, Garuda Indonesia bertujuan menjadi penyedia layanan terdepan bagi wisatawan domestik dan manca negara sekaligus menyediakan layanan pengiriman barang melalui udara. Perkembangan yang di alami Garuda Indonesia tercermin dengan perusahaan memperoleh titel sebagai most improved airline (perusahaan penerbangan yang paling banyak mengalami perbaikan) dari Skytrax, lembaga pengkajian penerbangan udara dunia.

Mengingat semakin meningkatnya persaingan pada industri jasa penerbangan, maka kinerja pegawai menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan. Jika kinerja pegawai baik maka tujuan perusahaan akan tercapai dan sebaliknya apabila kinerja pegawai menurun mengakibatkan pekerjaan menjadi tidak selesai tepat pada waktunya yang akan berdampak bagi perkembangan dan kemajuan organisasi (Okwa, 2011). Tujuan suatu organisasi akan tercapai dengan baik apabila mempunyai pegawai atau sumber daya manusia yang berkualitas (Mathis, 2006). Maka dalam menciptakan kinerja yang baik dalam organisasi tergantung pada kinerja pegawai yang bergerak menjalankan tujuan organisasi tersebut. Pegawai bukan hanya menjadi objek dalam pencapaian keberhasilan sebuah organisasi namun juga sebagai pelaku keberhasilan organisasi tersebut.

Sumber daya manusia menjadi komponen utama bagi setiap perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pengelolaan yang baik dilakukan tidak hanya untuk mencapai kinerja finansial dari sisi perusahaan, namun juga tujuan karyawan sebagai bagian dari perusahaan. Kekuatan sumber daya manusia dibentuk oleh karakter atau perilaku yang dimiliki oleh setiap karyawan serta lingkungan dalam perusahaan. Perhatian yang besar pada pengembangan pada SDM diharapkan menjadi sebuah proses untuk menjaga dan meningkatkan kualitas, sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan dimana karyawan tersebut berada. Kinerja karyawan yang tinggi akan berimplikasi langsung pada perusahaan, maka perhatian pihak manajemen tertuju pada bagaimana meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut (Wibowo, 2012b), faktor penentu kinerja pegawai, yaitu atribusi yang bersifat internal dan eksternal. Faktor internal seperti bakat, kemampuan, kemauan, dan upaya. Sedangkan faktor eksternal terdiri atas budaya organisasi, pemimpin, dan rekan kerja. Oleh karena itu, agar pegawai sebagai individu yang ada di dalam sebuah organisasi memiliki kualitas kinerja yang bagus, organisasi harus memperhatikan secara tepat dengan menghargai bakat-bakat pegawai, kemampuan pegawai, serta membimbing pegawai secara tepat.

Salah satu faktor yang menentukan kinerja pegawai adalah budaya organisasi, maka budaya organisasi harus sangat diperhatikan (Eric et al., 2010). Suatu organisasi terbentuk dari kumpulan individu yang berbeda baik sifat, karakter, keahlian, pendidikan, dan latar belakang pengalaman dalam hidupnya. Dengan demikian perlu ada pengakuan pandangan yang akan berguna untuk pencapaian misi dan tujuan organisasi tersebut, agar tidak berjalan sendiri-sendiri. Diperlukan pengertian yang jelas dan perhatian terhadap budaya organisasi untuk dapat mengelola organisasi dengan baik (Victoria, 2010). Nilai inti organisasi akan dipegang secara intensif dan dianut secara meluas dalam suatu budaya yang kuat. Oleh karena itu, budaya organisasi memiliki pengaruh yang sangat besar pada aspek-aspek fundamental dari kinerja pegawai (Ibrahim et al., 2012). Pernyataan tersebut telah diterima dengan luas dan didukung oleh beberapa penelitian yang menghubungkan kinerja pegawai dengan budaya organisasi.

Setiap karyawan juga mempunyai nilai dan tujuan sendiri sehingga diperlukannya suatu integrasi antara tujuan individu dengan tujuan organisasi (Javad, E., & Davood, 2012). Dalam mengusahakan integrasi antara tujuan organisasi dengan tujuan individu karyawan, perusahaan perlu untuk mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang menjadi kebutuhan dari masing-masing karyawan (Vincent, K. C., & Dareen, 2007). Dengan demikian kebutuhan karyawan yang diharapkan akan terpenuhi melalui komitmen organisasi menjadikan kebutuhan organisasi akan kinerja karyawan akan juga dapat tercapai (Sinem, A., & Asikgil, 2011). Hal ini dikarenakan apabila seorang karyawan yang sudah dipenuhi akan

kebutuhannya maka karyawan tersebut juga akan memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaannya. Dengan adanya komitmen organisasi pada karyawan yang tinggi akan membuat karyawan bekerja lebih optimal, dan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan juga meningkat secara positif pada perusahaannya.

Menurut (Wibowo, 2012) kinerja mempunyai makna yang luas, bukan hanya sebagai hasil kerja tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut (Yousef, 2000). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar/kriteria yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2013). Dengan kata lain, karyawan yang berkinerja tinggi memiliki makna bahwa karyawan tersebut berhasil menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Semakin tinggi kinerja pegawai, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat (Taurisa, C. M., Djastuti, I., & Ratnawati, 2012). Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan, dalam penelitian ini difokuskan pada faktor organisasi yaitu budaya organisasi, dan faktor internal yaitu komitmen organisasional.

Menurut (Robbins, 2015), secara komprehensif budaya organisasi didefinisikan sebagai pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok dalam suatu organisasi sebagai alat untuk memecahkan masalah terhadap penyesuaian faktor eksternal dan integrasi faktor internal dan telah terbukti sah. Budaya organisasi memiliki peran utama dalam membentuk perilaku karyawan. Sebagai sebuah sistem nilai, budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini karyawan sehingga telah menjadi dasar perilaku dan sikap karyawan ketika bekerja (Syed, 2010). Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menjadi pedoman karyawan untuk berpikir, bersikap, dan berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini (Sabri, P. S., & Ullah, 2012). Dengan kata lain, budaya akan mempengaruhi sejauhmana anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Mega, K., & Surya, 2016).

Budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama menjadi karakteristik inti tentang bagaimana melakukan sesuatu dalam sebuah organisasi (Tintami, L., Pradhanawati, A., & Nugraha, 2013). (Mangkunegara, 2011) menguraikan kinerja merupakan pencapaian hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

Hasil penelitian (Khalid, 2015), (Aziz, 2018), (Suharto, S., & Nusantoro, 2018), dan (Rosyidah, E., Fadah, I., & Tobing, 2018) menyatakan bahwa budaya organisasi termasuk nilai dan norma yang diterapkan terhadap karyawan dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan secara efektif. Hasil tersebut didukung dengan pengujian statistik yang membuktikan bahwa berpengaruh positif dan signifikan indikator budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Seyyed, 2013). Berdasarkan uraian tersebut penelitian ini menduga sebagai berikut.

Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. (Sopiah, 2008) mengemukakan bahwa komitmen organisasional adalah gabungan dari tiga dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai tingkat kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi, atau memiliki karir jangka panjang di dalam organisasi.

Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Artinya, seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi memiliki keinginan yang kuat untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia bekerja keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Sebagai bentuk refleksi dari sikap karyawan, kedekatan emosional dan bentuk perhatian karyawan terhadap organisasinya untuk untuk mencapai keberhasilan dan keberlanjutan suatu organisasi (Luthans, 2012), komitmen sudah dianggap sebagai salah satu sikap karyawan yang banyak mendapatkan perhatian peneliti di bidang perilaku organisasi. (Sutrisno, S., Haryono, A. T., & Warso, 2018) menyatakan bahwa komitmen organisasional terbentuk karena adanya kepercayaan, kemauan dan keinginan untuk mencapai suatu tujuan agar dapat mempertahankan eksistensinya sebagai bagian dari organisasi dalam kondisi baik ataupun buruk. Komitmen berperan penting pada kinerja karyawan (Ramadhan, 2017) yang dapat menjadi motivasi atau mendorong seseorang untuk bertanggung jawab terhadap kewajibannya sehingga karyawan dapat.

## METODE PENELITIAN

Dalam pengumpulan data dan informasi diperlukan beberapa teknik pengumpulan data. Adapun data yang diperlukan adalah data primer dan data sekunder. Data primer dan data sekunder yang diperlukan dalam kajian ini antara lain data yang diperoleh secara langsung melalui opini perusahaan angkutan udara dan pengguna jasa angkutan udara, yang menjadi obyek penelitian. Data primer yang dibutuhkan bersumber dari:

- a. Perusahaan angkutan udara
- b. Persepsi dari pengguna jasa angkutan udara Penetapan responden menggunakan stratified sampling yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan data primer melalui survey terhadap sejumlah pegawai dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada responden. Objek penelitian ini dilakukan di PT. Garuda Indonesia Tbk. Variabel yang diteliti meliputi Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Pegawai.

Terdapat 5 kriteria yang dapat digunakan untuk menentukan dimensi kualitas pelayanan meliputi 5 dimensi kualitas pelayanan yaitu: Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance dan Empathy. Berikut ini adalah atribut-atribut yang digunakan dalam pertanyaan dalam kuesioner.

- a. Bukti Fisik (Tangible)
  - 1) Kenyamanan seat/ tempat duduk (jarak antar tempat duduk, 32 Inchi/ ± 80 cm,dan pegangan tangan);
  - 2) Kebersihan dan kerapian ruangan pesawat udara.
- b. Keandalan (Reliability)
  - 1) Informasi mengenai jadwal penerbangan;
  - 2) Kemudahan mendapatkan tiket pesawat;
  - 3) Ketepatan waktu keberangkatan;
  - 4) Kecepatan pengambilan bagasi.
- c. Daya Tanggap (Responsiveness)
  - 1) Tanggapan pihak perusahaan atas kompensasi apabila terjadi pembatalan keberangkatan oleh perusahaan Angkutan Udara;
  - 2) Tanggapan pihak perusahaan atas kompensasi apabila terjadi delay (15 menit, 30 menit dan 60 menit);
  - 3) Cepatnya layanan oleh petugas perusahaan angkutan udara pada waktu check-in;
  - 4) Penanganan komplain bagasi (Apabila terjadi kehilangan/ kerusakan);
  - 5) Kemampuan pramugari untuk cepat tanggap menyelesaikan keluhan/ masalah penumpang dalam penerbangan.
- d. Jaminan (Assurance)
  - 1) Kepastian mendapatkan tempat duduk pada waktu peak season dan city check-in;
  - 2) Sikap petugas perusahaan angkutan udara dalam melayani check-in;
  - 3) Sikap pramugari terhadap penumpang dalam penerbangan;
  - 4) Tanggung jawab terhadap keamanan dan kenyamanan penumpang.
- e. Empati (Empathy)
  - 1) Perhatian perusahaan angkutan udara pada saat transit/ transfer;
  - 2) Instruksi sebelum keberangkatan terdengar dengan jelas ke seluruh kabin (Informasi keselamatan dan keadaan darurat);
  - 3) Informasi mengenai keadaan cuaca, ketinggian, keadaan darurat selama penerbangan.

Teknik analisis menggunakan metode Analisis Regresi Linier Berganda. Penelitian korelasi sendiri dapat diartikan sebagai penelitian yang dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih, tanpa melakukan perubahan, tambahan, atau manipulasi terhadap data yang memang sudah ada. Hasil penelitian tersebut dinyatakan dengan angka-angka dan persamaan statistik. Adapun persamaan regresi pada model penelitian ini adalah sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  dan  $\beta_2$  = Koefesien regresi

X1 = Budaya Organisasi  
 X2 = Komitmen Organisasi  
 ε = Kesalahan (error)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil data primer yang dibutuhkan bersumber dari perusahaan angkutan udara yaitu PT. Garuda Indonesia Tbk dan persepsi dari pengguna jasa angkutan udara yang berjumlah 60 responden. Peneliti melakukan analisa terhadap demografi responden berdasarkan 3 kriteria yaitu: Jenis Kelamin, Usia dan juga Tingkat pendidikan.

**Tabel 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Gender	Jumlah Responden	Persentase
<b>Pria</b>	20	33.33
<b>Wanita</b>	40	66.67
<b>Total</b>	60	100.00

Mayoritas responden adalah wanita dengan persentase 66.67 persen atau berjumlah 40 orang, sedangkan untuk responden pria adalah sebanyak 20 responden atau 33.33 persen.

**Tabel 2 Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah Responden	Persentase
<b>22 - 27</b>	26	43.33
<b>28 - 35</b>	18	30.00
<b>36 - 45</b>	9	15.00
<b>46 - 55</b>	7	11.67
<b>Total</b>	60	100

Yang dikelompokkan dalam usia, menunjukkan bahwa usia 22-27 adalah yang paling dominan dari pegawai PT. Garuda Indonesia Tbk dengan persentase sebesar 43.33 persen disusul kemudian di kelompok usia 28-35 tahun dengan 18 responden atau 30 persen, lalu kelompok usia 36-45 dengan 9 responden atau 15 persen dan yang terakhir kelompok usia 46-55 tahun dengan 7 responden atau 11.67 persen.

**Tabel 3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
<b>S1</b>	50	83.33
<b>S2</b>	10	16.67
<b>Total</b>	60	100

Mayoritas responden memiliki jenjang akademik S1 dengan 50 responden atau sebanyak 83.33 persen dari total responden, sedangkan untuk jenjang pendidikan tinggi S2 yaitu 10 responden atau sebanyak 16.67 persen.

Berikut ini merupakan hasil jawaban atas kuesioner yang diberikan kepada perusahaan angkutan udara dalam mendukung pelayanan kepada pengguna jasa angkutan udara.

- a. Penyediaan fasilitas untuk pemesanan/ pembelian tiket di bandar udara sebagai pendukung kelancaran pelayanan kepada pengguna jasa angkutan udara oleh Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU) adalah satu ruangan untuk pemesanan dan pembelian tiket, serta jasa sewa listrik. Untuk luas ruangan dinilai sudah cukup lega dan memadai dalam melakukan aktivitas dan kegiatan.
- b. Penyediaan fasilitas untuk check-in dan penyerahan bagasi di bandar udara, untuk mendukung kelancaran pelayanan kepada penumpang oleh Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU) adalah area check-in yang dinilai sudah cukup baik, luas dan nyaman. Penyerahan bagasi sudah sangat baik, dimana bagasi penumpang sudah melalui pemeriksaan X-Ray sebelum sampai kepada petugas check-in maskapai.

- c. Penyediaan fasilitas untuk pelayanan bagasi dan claim bagasi dalam membantu kelancaran pengguna jasa pada saat sesudah penerbangan oleh Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU) adalah penyediaan fasilitas pelayanan bagasi dari pihak penyelenggara bandar udara atau security bandar udara, sedangkan untuk klaim bagasi penumpang biasanya langsung ke pihak perusahaan angkutan udara.
- d. Pelayanan perusahaan ground handling dalam menunjang kecepatan pelayanan sebelum penerbangan sehingga tidak menyebabkan delay penerbangan dan merugikan pengguna jasa angkutan udara. Untuk pelayanan perusahaan ground handling diatur dalam hubungan kontrak kerja, dan untuk kerja secara profesional pihak perusahaan angkutan udara memberikan pelatihan dan secara rutin diadakan pertemuan untuk koordinasi.
- e. Peran dari Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU) jika terjadi permasalahan dalam pelayanan terhadap pengguna jasa angkutan udara dinilai sudah sangat baik dalam hal menangani penumpang yang mengalami kesulitan atau masalah, baik penumpang pada waktu berangkat dan penumpang pada waktu datang.
- f. Kendala dan permasalahan apa saja yang sering terjadi dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa angkutan udara adalah:
  - 1) Penumpang sering terlambat check-in sehingga tertinggal pesawat dan membuat penumpang marah-marah karena kesalahannya sendiri;
  - 2) Jaringan internet yang sering terputus-putus atau mati; dan
  - 3) Aliran listrik di bandar udara yang kadang-kadang mati.
- g. Saran-saran yang diberikan oleh perusahaan angkutan udara dalam meningkatkan pelayanan kepada pengguna jasa angkutan udara adalah agar partisipasi pihak unit penyelenggara bandar udara lebih ditingkatkan lagi, terutama pada bagian security bandar udara. Agar lebih tegas dan lebih teliti serta cermat dalam memeriksa penumpang, barang, dan bagasi yang berbahaya.

Hubungan budaya organisasi dengan Kinerja Pegawai. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi secara positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengkonfirmasi faktor-faktor dari budaya organisasi sebagai sekumpulan nilai-nilai yang diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengan karyawan. Ikatan yang kuat ini dapat memotivasi karyawan untuk memberikan daya dan upayanya secara maksimal sehingga kinerja karyawan dapat menjadi maksimal. Hasil temuan ini sesuai dengan penelitian sebelumnya bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan (Aziz, 2018; Khalid, 2015; Rosyidah, E., Fadah, I., & Tobing, 2018; Suharto, S., & Nusantoro, 2018).

Pihak manajemen PT. Garuda Indonesia Tbk. menyadari bahwa budaya-budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang baik akan diikuti dengan meningkatnya kinerja perusahaan. Hal ini mendorong pihak manajemen PT Garuda Indonesia Tbk. untuk menanamkan nilai-nilai budaya organisasi kepada para pegawai dengan baik supaya tujuan perusahaan dapat dicapai. Di PT Garuda Indonesia Tbk. budaya organisasi telah dipahami dengan baik oleh para pegawai. Pemahaman budaya organisasi yang baik ini dapat dicapai dengan sosialisasi yang dilakukan oleh pihak manajemen kepada para pegawai secara terus-menerus. Sosialisasi mengenai budaya organisasi yang dilakukan oleh pihak manajemen didesai sedemikian rupa supaya dapat dipahami dengan mudah oleh para pegawai.

Berdasarkan persamaan yang diperoleh diketahui bahwa budaya organisasi merupakan faktor dominan mempengaruhi kinerja dibandingkan komitmen organisasi. Hal ini memberikan makna bahwa upaya meningkatkan kinerja karyawan dapat diprioritaskan pada peningkatan pemahaman dan keyakinan karyawan pada nilai-nilai budaya, dan secara bersamaan meningkatkan kedekatan emosional karyawan melalui peningkatan komitmen organisasional.

Hubungan komitmen organisasi dengan kinerja Karyawan. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan. Komitmen merupakan integrasi dari perasaan kecintaan dan loyalitas yg tinggi dari pegawai kepada pekerjaannya atau perusahaannya. Pegawai yg memiliki komitmen tinggi terikat secara emosional (afektif), rasional (normatif), dan memiliki.

### KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengkonfirmasi pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai PT Garuda Indonesia Tbk. Hasil penelitian serta analisa pembahasan membuktikan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Budaya organisasi dan komitmen organisasi merupakan faktor penting yang dapat menjelaskan variasi kinerja pegawai. Nilai-nilai budaya yang diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengan pegawai. Dengan demikian, ikatan kuat tersebut dapat menimbulkan motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara maksimal. Komitmen merupakan integrasi dari perasaan kecintaan dan loyalitas yg tinggi dari karyawan kepada pekerjaannya atau perusahaannya. Komitmen tinggi yang dimiliki pegawai akan terikat secara emosional (afektif), rasional (normatif), dan memiliki keinginan karir jangka panjang (kontinuan), sehingga faktor-faktor tersebut yang dapat meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.

Permasalahan yang dihadapi oleh pihak perusahaan angkutan udara dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada pengguna jasa angkutan udara adalah penumpang yang terlambat check-in sehingga mengakibatkan keterlambatan; protokoler yang melakukan proses check-in bagi pejabat yang akan berangkat tanpa identitas; jaringan internet yang sering terputus-putus atau mati; aliran listrik di bandar udara yang kadang-kadang mati; adanya orang tanpa pas bandara yang masuk ke dalam lingkungan bandar udara; masih sering terjadi over-time check-in oleh penumpang saat LMC (Last Minute Check-In); pelayanan Check-In kepada calon pengguna jasa angkutan udara khususnya para aparat / pejabat Pemda masih sering dilakukan oleh para protokolernya, bahkan sering masuk ke area parkir pesawat udara, sehingga melanggar aturan pelayanan pengguna jasa dan mengganggu keamanan dan keselamatan pengguna jasa angkutan udara.

### BIBLIOGRAPHY

- Aziz, A. (2018). Pengaruh Spiritualitas dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Resto Ayam Goreng Nelongso [University of Muhammadiyah Malang]. <https://eprints.umm.ac.id/39994/>.
- Eric, W., Intosh, M., & Doherty, A. (2010). The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave. *Sport Management Review*, 13, 106–117.
- Ibrahim, B. Z., Shurbagi., & Ali., A. M. (2012). The Effect of Organizational culture and the Relationship between Transformational Leadership and Job Satisfaction in Petroleum Sector of Libya. *International Business Research*, 5(9).
- Javad, E., & Davood, G. (2012). Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Journal of Science and Technology*, 2(2).
- Khalid, I. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hulu. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 7(1), <https://ejournal.unri.ac.id/index.php/JTMB/article/viewFile/2659/2610>. 76–91.
- Luthans, F. (2012). *Perilaku Organisasi*. Andi Offset.
- Mangkunegara, A. A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Paerusahaan*. Bandung: Rosda Karya.
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L. & J. H. J. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.

- Mega, K., & Surya, U. (2016). Peran Knowledge Sharing Dalam Meperkuat Pengaruh Kompetensi Dan Rotasi Kerja Untk Meningkatkan Kinerja Sdm (Studi pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Tengah). <https://respository.ut.ac.id/6587/>.
- Okwa, A. (2011). Effects of leadership Style on Organization Performance: A Survey of Selected Small Scale Enterprises in Ikosi-Ketu Council Development Area of Lagos State, Nigeria. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(7). 100–111.
- Ramadhan, T. (2017). Analisis Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB)*, 2(3),. 353–362.
- Robbins, S. (2015). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosyidah, E., Fadah, I., & Tobing, D. S. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Di Unit-Unit Pelayanan Publik Kabupaten Jember. *Jurnal Relasi Stie Mandala Jember*, 14(1),. 1–16.
- Sabri, P. S., & Ullah, M. I. (2012). Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore. *International Journal of Business and Social Science*, 2(24).
- Seyyed, M. D. (2013). The correlate on between organizational culture and job satisfaction of employees in biotechnology production companies. *European Journal of Experimental Biology*, 3(5),. 389–399.
- Sinem, A., & Asikgil, B. (2011). An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 1(3). 43–53.
- Sopiah, S. (2008). Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional Pimpinan dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Bank. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 12(2),. 308–317.
- Suharto, S., & Nusantoro, J. (2018). The Relationship Among Managerial Capability, Organizational Citizenship Behavior, And Employee Performance: Mediation Effects Of Organizational Culture. *Journal of Community Research and Service*, 2(1), 168–175. <file:///C:/Users/Hp11/Downloads/9890-21170>.
- Sutrisno, S., Haryono, A. T., & Warso, M. M. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan PT. Fumira Semarang). *Journal of Management*, 4(4).
- Syed, A. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *Psychology*, 1(04) <https://doi.org/10.4236/psych.2010.14038>. 295–299.
- Taurisa, C. M., Djastuti, I., & Ratnawati, I. (2012). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). Diponegoro University.
- Tintami, L., Pradhanawati, A., & Nugraha, H. S. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Karyawan Harian SKT Megawon II PT. Djarum Kudus. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1),. 189–196.
- Victoria, B. (2010). Organizational culture as a predictor of job satisfaction: the role of gender and age. *Emerald-Carrer Development International*, 15(1).
- Vincent, K. C., & Dareen, M. J. (2007). Testing A Model Of The Antecedents And Counsuquences Of Budgetary Participation On Job Performance. *Accounting and Business Research*, 37(1). 3–19.
- Wibowo. (2012a). *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2012b). *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*, Cetakan Keenam, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Yousef, D. 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).



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)