

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Obyek

Perusahaan Gojek Indonesia berdiri pada tahun 2011, saat Nadien Makarim pendiri Gojek Indonesia melihat keresahan kemacetan yang mulai melanda kota Jakarta. Perusahaan Gojek Indonesia ialah suatu perusahaan transportasi yang melayani jasa angkutan manusia dan barang melalui ojek. Nadien Makarim pernah bekerja di perusahaan *Mckinsey* dan perusahaan konsultan ternama, beliau pula pernah bekerja di perusahaan sebagai *Co-Founder* dan *Managing Editor*. Setelah itu, Nadien Makarim beranikan diri untuk mendirikan perusahaan Gojek Indonesia.

Dengan kegigihan Nadien Makarim dalam mengembangkan Perusahaan Gojek Indonesia, saat ini Gojek Indonesia sudah resmi beroperasi dalam 50 kota di Indonesia, beberapa contohnya ada Medan, Batam, Palembang, Pekanbaru, Jambi, Padang, Bandar Lampung, Jabodetabek, Bandung, Sukabumi, Yogyakarta, Semarang, Solo, Surabaya, Gresik, Malang, Sidoarjo, Balikpapan, Samarinda, Pontianak, Banjarmasin, Manado, Makassar, Denpasar, dan Mataram. Salah satunya perusahaan Gojek Indonesia di Pasar Raya, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. Perusahaan tersebut mulai beroperasi tahun 2015.

Perusahaan Gojek Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang berbisnis pada bidang transportasi digital untuk mengikuti jaman yang terus berubah maka, perusahaan dituntut berinovasi dalam menawarkan jasa. Selama menjalankan bisnisnya Perusahaan Gojek Indonesia bertumpu pada tiga pilar, yaitu: inovasi, kecepatan, dan dampak sosial, yaitu:

- a. *Speed* (kecepatan), dalam menjalankan operasi perusahaan Gojek dilakukan dengan cepat agar terus tumbuh dan berkembang tidak tertinggal oleh kompetitif lainnya.
- b. Inovasi, adanya keyakinan seluruh insane gojek untuk bisa, *can do attitude*, berimprovisasi, mencoba sesuatu yang berbeda dan berpikir *how can do differently* yang lebih baik.
- c. Dampak sosial (*social impact*), Gojek mencoba memberdayakan dan memberikan penghidupan yang lebih baik bagi masyarakat piramida bawah, atau yang status sosial ekonominya rendah. Memberikan layanan jasa yang baik untuk masyarakat.

Penawaran Jasa Gojek tersebut dapat di akses melalui aplikasi yang dapat di unduh di ponsel masing-masing, melalui *Play Store* atau *App Store*. Gojek sudah mempunyai dua cara pembayaran, bisa melalui cash dan Go-jek *Credit* atau biasa dikena dengan Gopay, yaitu pembayaran *cashless* dengan saldo yang sudah dimiliki di akun Gojek.

## 2. Visi dan Misi Organisasi

Visi :

Membantu memperbaiki struktur transportasi di Indonesia, memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari seperti pengiriman dokumen, belanja harian, dengan menggunakan layanan fasilitas kurir, serta turut mensejahterakan kehidupan tukang ojek di Jakarta dan Indonesia kedepannya.

Misi :

- a. Menjadikan PT. Gojek Indonesia sebagai jasa transportasi tercepat dalam melayani kebutuhan masyarakat Indonesia.
- b. Menjadikan PT. Gojek Indonesia sebagai acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola struktur transportasi yang baik dengan menggunakan kemajuan teknologi.
- c. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab terhadap lingkungan dan sosial.
- d. Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada pelanggan

## 3. Hasil Penyebaran Kuesioner

Perusahaan Gojek Indonesia memiliki kurang lebih 325 karyawan. Pada penelitian ini peneliti melakukan penelitian terhadap karyawan yang memiliki kriteria tertentu, yaitu karyawan yang memiliki masa jabatan lebih dari 1 tahun. Pengumpulan data dimulai dari tanggal 12-25 Februari

2019. Data dikumpulkan melalui kuesioner *online*. Data diperoleh sebanyak 84 responden, dengan 11 responden yang memiliki masa jabatan kurang dari 1 tahun maka secara kriteria tidak memenuhi.

#### 4. Karakteristik Responden

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Jabatan**

Masa Jabatan	Frekuensi	Persentase
1 – 3 tahun	56	76,7%
4 – 5 tahun	17	23,3%
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Sumber: lampiran 2 Deskriptif Karakteristik Responden (2019)

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa dari total 73 responden berdasarkan masa jabatan yaitu 1-3 tahun sejumlah 56 responden dengan persentase sebesar 76,7% sedangkan untuk responden yang 4-5 tahun berjumlah 17 responden dengan persentase sebesar 23,3%.

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	44	60,3%
Perempuan	29	23,3%
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Sumber: lampiran 2 Deskriptif Karakteristik Responden (2019)

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa dari total 73 responden berdasarkan jenis kelamin yaitu laki-laki sejumlah 44 responden dengan persentase sebesar 60,3% sedangkan untuk responden yang perempuan berjumlah 29 responden dengan persentase sebesar 23,3%.

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

<b>Usia</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
15-25 tahun	22	30,1%
26-35 tahun	39	53,4%
36-45 tahun	12	16,4%
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Sumber: lampiran 2 Deskriptif Karakteristik Responden (2019)

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat bahwa dari total 73 responden berdasarkan usia yaitu untuk usia 15-25 tahun berjumlah 22 responden dengan persentase sebesar 30,1%, usia 26-35 tahun berjumlah 39 responden dengan persentase sebesar 53,4%, dan usia 36-45 tahun berjumlah 12 responden dengan persentase 16,4%.

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>Pendidikan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
S1	70	95,9%
S2	3	4,1%
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Sumber: lampiran 2 Deskriptif Karakteristik Responden (2019)

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa dari total 73 responden berdasarkan pendidikan terakhir yaitu untuk Sarjana S1 berjumlah 70 responden dengan persentase sebesar 95,9%, dan S2 berjumlah 3 responden dengan persentase 4,1%.

## **B. Hasil Uji Kualitas Instrumen**

### **A. Hasil Uji Kualitas Instrumen**

Uji kualitas instrumen digunakan untuk menguji alat ukur penelitian apakah alat ukur tersebut sudah menjalankan fungsi ukurnya. Uji kualitas instrumen terdiri dari:

a. Hasil Uji Validitas

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut dengan cara pernyataan dengan total skor apabila titik signifikansinya.

**Tabel 4.5**  
**Hasil Uji Validitas Budaya**

Variabel	Pernyataan	Pearson Correlation	Keterangan
Budaya Organisasi	P1	0,566	Valid
	P2	0,300	Valid
	P3	0,285	Valid
	P4	0,569	Valid
	P5	0,674	Valid
	P6	0,533	Valid
	P7	0,718	Valid
	P8	0,543	Valid
	P9	0,510	Valid
	P10	0,513	Valid
	P11	0,313	Valid
	P12	0,587	Valid
	P13	0,518	Valid

Sumber: Lampiran 3 Uji Validitas Variabel (2019)

Pada tabel 4.5 merupakan hasil dari uji validitas kuesioner untuk variabel budaya organisasi. Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa masing-masing nilai setiap item pernyataan memiliki nilai korelasi ( $r$ )  $\geq 0,25$  yang artinya pernyataan tersebut valid.

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Validitas Komitmen**

Variabel	Pernyataan	Pearson Correlation	Keterangan
Komitmen Organisasi	P1	0,463	Valid
	P2	0,849	Valid
	P3	0,870	Valid
	P4	0,834	Valid
	P5	0,633	Valid
	P6	0,387	Valid
	P7	0,270	Valid
	P8	0,678	Valid
	P9	0,252	Valid

Sumber: Lampiran 3 Uji Validitas Variabel (2019)

Pada tabel 4.6 merupakan hasil dari uji validitas kuesioner untuk variabel komitmen organisasional. Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa masing-masing nilai setiap item pernyataan memiliki nilai korelasi ( $r \geq 0,25$ ) yang artinya pernyataan tersebut valid.

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja**

Variabel	Pernyataan	Pearson Correlation	Keterangan
Kinerja Karyawan	P1	0,687	Valid
	P2	0,665	Valid
	P3	0,662	Valid
	P4	0,609	Valid
	P5	0,527	Valid
	P6	0,750	Valid
	P7	0,541	Valid
	P8	0,804	Valid
	P9	0,752	Valid

Sumber: Lampiran 3 Uji Validitas Variabel (2019)

Pada tabel 4.7 merupakan hasil dari uji validitas kuesioner untuk variabel kinerja karyawan. Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa masing-masing nilai setiap item pernyataan memiliki nilai korelasi ( $r \geq 0,25$ ) yang artinya pernyataan tersebut valid.

#### b. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur instrumen penelitian konsisten atau tidak untuk digunakan dengan alat uji secara berulang walaupun dengan situasi yang berbeda-beda. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *cronbach's alpha*. Jika nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,70 maka reliabilitasnya tinggi dan terpenuhi.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Budaya	0,754	0,70	Reliabel
Komitmen	0,781		
Kinerja	0,836		

Sumber: Sumber: Lampiran 4 Uji Reliabilitas Variabel (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 hasil uji reliabilitas dapat diketahui bahwa seluruh nilai *cronbach's alpha* tiap variabel lebih dari nilai standar reliabilitas yang digunakan yaitu 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa kesungguhan responden dalam menjawab kuesioner cukup tinggi.

#### B. Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk melihat gambaran mengenai nilai rata-rata, nilai minimum, nilai maksimum, dan standar deviasi dari masing-masing variabel dalam penelitian, yaitu budaya organisasi, komitmen karyawan, dan kinerja karyawan. Berikut adalah cara untuk menentukan besarnya interval dalam statistik deskriptif :

$i$  = jarak atau range banyaknya kelas

Range = angka terbesar-angka terkecil.



Angka terbesar = 5

Angka terkecil = 1

Banyaknya kelas = 5

Besarnya interval (i) adalah :

$$\frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Dengan demikian, didapat keterangan sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Kategori Interpretasi Variabel Indikator**

Nilai Skor	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Rendah
1,81 – 2,60	Rendah
2,61 – 3,40	Cukup
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Berikut ini merupakan hasil data statistik deskriptif atas hasil tanggapan dari responden terhadap variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

**Tabel 4.10**  
**Statistik Deskriptif Variabel Budaya**

	<b>N</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
Melakukan Inovasi	73	3,00	5,00	4,3562	0,63179
Menanggung Resiko	73	3,00	5,00	4,4384	0,66638
Pekerjaan akurat	73	3,00	5,00	4,7260	0,50718
Orientasi hasil bekerja	73	3,00	5,00	4,5479	0,57834
Pekerjaan optimal	73	3,00	5,00	4,3425	0,53279
Pimpinan perhatian	73	2,00	5,00	3,9589	0,84061
Mengerjakan sungguh-sungguh	73	3,00	5,00	4,4521	0,64638
Kerjasama dengan rekan	73	3,00	5,00	4,4247	0,52488
Loyalitas dalam tim	73	3,00	5,00	4,3151	0,52391
Menetapkan rencana	73	3,00	5,00	4,1644	0,62391
Bekerja giat	73	2,00	5,00	4,0137	0,67686
Merasa nyaman	73	3,00	5,00	4,5890	0,54862
Merasa dihargai	73	3,00	5,00	4,0411	0,51203
Mean				4,00	

Sumber: Lampiran 5 Deskriptif Variabel (2019)

Tabel 4.10 menjelaskan statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian terhadap variabel budaya. Variabel budaya menunjukkan jumlah rata-rata 4,00 dengan skor minimum 2 dan maksimum ada di angka 5, hal ini menunjukkan bahwa tingkat budaya organisasi pada perusahaan Gojek Indonesia adalah tinggi.

**Tabel 4.11**  
**Statistik Deskriptif Variabel Kinerja**

	<b>N</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
Berpedoman target	73	3,00	5,00	4,3562	0,56199
Menantang	73	2,00	5,00	4,0685	0,73274
Standar kualitas	73	2,00	5,00	3,7671	0,75499
Kualitas	73	2,00	5,00	4,1507	0,72017
Kepuasan konsumen	73	2,00	5,00	3,6301	0,79069
Tepat waktu	73	3,00	5,00	3,4932	0,62635
Tepat waktu untuk konsumen	73	2,00	5,00	3,7260	0,67207
Kesadaran tepat waktu	73	3,00	5,00	4,0685	0,63089
Transparan	73	2,00	5,00	4,0959	0,64902
Mean				3,92	

Sumber: Lampiran 5 Deskriptif Variabel (2019)

Tabel 4.11 menjelaskan statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian terhadap variabel kinerja. Variabel kinerja menunjukkan jumlah rata-rata 3,92 dengan skor minimum 2 dan maksimum ada di angka 5, hal ini menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan pada perusahaan Gojek Indonesia adalah tinggi.

**Tabel 4.12**  
**Statistik Deskriptif Variabel Komitmen**

	<b>N</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
Berpedoman target	73	3,00	5,00	4,3562	0,58618
Menantang	73	2,00	5,00	4,4247	0,88062
Standar kualitas	73	2,00	5,00	3,2603	0,98640
Kualitas	73	2,00	5,00	3,4658	0,88321
Kepuasan konsumen	73	2,00	5,00	3,6438	1,08487
Tepat waktu	73	2,00	5,00	3,9452	0,62116
Konsumen puas tepat waktu	73	2,00	5,00	2,8904	0,65747
Kesadaran tepat waktu	73	2,00	5,00	4,1370	0,73248
Transparan	73	1,00	4,00	2,3836	0,69980
Mean				3,61	

Sumber: Lampiran 5 Deskriptif Variabel (2019)

Tabel 4.12 menjelaskan statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian terhadap variabel komitmen. Variabel komitmen menunjukkan jumlah rata-rata 3,61 dengan skor minimum 1 dan maksimum ada di angka 5, hal ini menunjukkan bahwa tingkat komitmen karyawan pada perusahaan Gojek Indonesia adalah tinggi.

**Tabel 4.13**  
**Statistik Deskriptif**

	<b>N</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
Budaya	73	49,00	65,00	56,3699	3,97390
Komitmen	73	24,00	41,00	31,5068	4,39104
Kinerja	73	27,00	43,00	35,3562	4,05644

Sumber: Lampiran 5 Deskriptif Variabel (2019)

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui gambaran jumlah jawaban yang diberikan oleh responden untuk masing-masing variabel penelitian. Pada variabel budaya memiliki jumlah jawaban minimum sebesar 49,00, nilai maksimum 65,00, dan nilai rata-ratanya sebesar 56,3 dengan jumlah pernyataan sebanyak 13 butir pernyataan. Selain itu juga dapat diketahui terdapat penyimpangan data dilihat dari deviasi standar sebesar 3,97390.

Variabel komitmen memiliki jumlah jawaban minimum sebesar 24,00, nilai maksimum 41,00, dan nilai rata-ratanya sebesar 31,50 dengan jumlah pernyataan sebanyak 9 butir pernyataan. Selain itu juga dapat diketahui terdapat penyimpangan data dilihat dari deviasi standar sebesar 4,39104.

Variabel kinerja memiliki jumlah jawaban minimum sebesar 27,00, nilai maksimum 43,00, dan nilai rata-rata sebesar 35,35 dengan jumlah pernyataan sebanyak 9 butir pernyataan. Selain itu juga dapat diketahui terdapat penyimpangan data dilihat dari deviasi standar sebesar 4,05644.

### **C. Hasil Uji Asumsi Klasik**

Setelah memastikan instrumen penelitian valid dan reliabilitas maka selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang dilakukan untuk menguji apakah data yang diolah dalam regresi linier telah memenuhi asumsi klasik. Uji asumsi klasik penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas dengan hasil sebagai berikut:

## 1. Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan uji normalitas yang telah dilakukan melalui uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* untuk regresi persamaan 1 dan persamaan 2 diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Normalitas Persamaan 1**

Jenis Uji	N	Sig	Keterangan
One-Sample Kolmogorov-Smirnov	73	0,137	Berdistribusi normal

Sumber: Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik (2019)

Berdasarkan tabel 4.14 hasil uji normalitas regresi untuk persamaan 1 diatas dapat diketahui bahwa nilai *asymptotic sig. (2-tailed)* adalah sebesar  $0,137 > \alpha 0,05$  sehingga asumsi klasik untuk uji normalitas terpenuhi dan dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan berdistribusi normal.

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Normalitas Persamaan 2**

Jenis Uji	N	Sig	Keterangan
One-Sample Kolmogorov-Smirnov	73	0,087	Berdistribusi normal

Sumber: Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik (2019)

Berdasarkan tabel 4.15 hasil uji normalitas regresi untuk persamaan 2 diatas dapat diketahui bahwa nilai *asymptotic sig. (2-tailed)* adalah sebesar  $0,087 > \alpha 0,05$  sehingga asumsi klasik untuk uji normalitas terpenuhi dan dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan berdistribusi normal.

## 2. Hasil Uji Multikolinieritas

Dalam uji multikolinieritas yang dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflating Factor* (VIF) (Nazaruddin, Basuki, 2018). Jika nilai VIF  $< 10$  dan atau nilai *tolerance*  $> 0,01$ , maka tidak ada multikolinieritas diantara variabel independennya dan sebaliknya. Berdasarkan uji multikolinieritas yang telah dilakukan untuk regresi persamaan 1 dan persamaan 2 diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 1**

Variabel	Collinierity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Budaya	1,000	1,000	Non Multikolinieritas

Sumber: Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik (2019)

Berdasarkan tabel 4.16 bahwa nilai toleransi dari variabel independen variabel budaya  $1,000 > 0,1$  dan  $1,000 < 10$ , sehingga model regresi persamaan 1 dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinieritas.

**Tabel 4.17**  
**Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 2**

Variabel	Collinierity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Budaya	0,613	1,630	Non Multikolinieritas
Komitmen			

Sumber: Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik (2019)

Berdasarkan tabel 4.17 hasil uji multikolinieritas regresi untuk persamaan 2 dapat diketahui bahwa nilai toleransi dan VIF untuk budaya dan komitmen sebesar  $0,613 > 0,10$  serta hasil perhitungan nilai VIF

sebesar  $1,630 < 10$ . Sehingga dapat dinyatakan model regresi persamaan 2 dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinieritas.

### 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan melalui uji *glejser* dengan syarat nilai signifikan lebih dari *alpha* 0,05 maka tidak terdapat gejala heterokedastisitas. Berdasarkan uji heterokedastisitas yang telah dilakukan untuk regresi persamaan 1 dan persamaan 2 diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.18**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 1**

Variabel	Sig	Keterangan
Budaya	0,301	Non Heteroskedastisitas

Sumber: Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik (2019)

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas ditampilkan pada tabel 4.18, diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai signifikansi  $0,301 > \alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa semua budaya organisasi memiliki nilai signifikansi lebih besar dari *alpha* yang 0,05 sehingga model regresi persamaan 1 dalam penelitian ini dinyatakan bebas dari masalah heteroskedastisitas.

**Tabel 4.19**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2**

Variabel	Sig	Keterangan
Budaya	0,65	Non Heteroskedastisitas
Komitmen	0,110	

Sumber: Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik (2019)

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas ditampilkan pada tabel 4.19, diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai signifikansi  $0,65 > \alpha$  ( $\alpha = 0,05$ ), dan komitmen organisasi  $0,110 >$

*alpha* ( $\alpha = 0,05$ ), Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih besar dari *alpha* yang 0,05 sehingga model regresi persamaan 2 dalam penelitian ini dinyatakan bebas dari masalah heteroskedastisitas.

#### **D. Hasil Analisis Data**

Dalam menganalisis data peneliti melakukan beberapa langkah, diantaranya sebagai berikut:

1. Menyeleksi responden yang memenuhi kriteria sampel penelitian.
2. Melakukan input data sampel yang akan diolah menggunakan excel.
3. Sebelum mengolah data peneliti melakukan uji kualitas instrumen kembali menggunakan *software* SPSS untuk memastikan instrumen penelitian tersebut menunjukkan ketepatan.
4. Setelah instrumen dipastikan valid dan reliabilitas maka data diolah menggunakan *software* SPSS dengan melakukan uji asumsi klasik untuk menguji data yang diolah dalam regresi linier telah memenuhi asumsi klasik.
5. Selanjutnya melakukan uji hipotesa dengan metode analisis jalur yaitu untuk menganalisis hubungan variabel bebas mempengaruhi variabel terikat tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung.

##### a. Hasil Uji T (Uji Parsial)

Pengujian T ini untuk mengetahui pengaruh secara individu variabel budaya dan variabel komitmen terhadap variabel kinerja



dengan melihat nilai signifikan. Apabila nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis akan diterima. Berikut ini merupakan hasil dari uji t yang tercantum pada tabel 4.20. dan 4.21.

**Tabel 4.20**  
**Hasil Uji T Persamaan 1**

	Unstandardized Coefficients		Sig
	B	Srd.Error	
Budaya	1,185	0,177	0,000

Sumber : Lampiran 7 Uji Regresi (2019)

\*Variabel Dependen (komitmen)

Berdasarkan tabel 4.22 hasil uji T untuk persamaan 1 dapat diketahui bahwa hasil nilai signifikan variabel budaya pada tabel tersebut  $0,000 < 0,05$  dengan  $\beta$  sebesar 1,185 sehingga dapat dikatakan bahwa budaya berpengaruh signifikan positif terhadap variabel komitmen dan **H2 diterima**.

**Tabel 4.21**  
**Hasil Uji T Persamaan 2**

	Unstandardized Coefficients		Sig
	B	Srd.Error	
Budaya	0,523	0,199	0,010
Komitmen	0,301	0,104	0,005

Sumber : Lampiran 7 Uji Regresi (2019)

\*Variabel Dependen (Kinerja)

Berdasarkan tabel 4.22 hasil uji T untuk persamaan 2 dapat diketahui bahwa nilai signifikan masing-masing variabel budaya  $0,010 < 0,05$  dengan  $\beta$  sebesar 0,523 terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dikatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan komitmen  $0,005 < 0,05$  dengan  $\beta$  sebesar 0,301 terhadap kinerja sehingga dapat dikatakan bahwa budaya berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan dan **H1 dan H3 diterima**.

b. Hasil Uji F (Uji Simultan)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh semua variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen dengan melihat nilai signifikan. Apabila nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis akan diterima. Berikut merupakan hasil dari uji F dalam penelitian yang ditunjukkan pada tabel 4.22.

**Tabel 4.22**  
**Hasil Uji F Persamaan 2**

Persamaan	F	R square	Sig
1	20,218	0,366	0,000

Sumber : Lampiran 7 Uji Regresi (2019)

\*Variabel Dependen (Kinerja)

Berdasarkan tabel 4.22 hasil uji F untuk persamaan 2 dapat diketahui bahwa nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  yang artinya bahwa variabel independen budaya dan komitmen berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen kinerja.

c. Hasil Koefisien Determinasi

Pengujian dilakukan dengan cara melihat seberapa besar masing-masing *R square* pada masing-masing variabel independen yang menunjukkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependennya. Berdasarkan uji koefisien determinasi yang telah dilakukan untuk regresi persamaan 1 dan persamaan 2 diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.23**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan 1**

	<b>R</b>	<b>R square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Standardized Coefficients</b>	<b>Sig</b>
Budaya	0,622	0,387	0,378	0,622	0,000

Sumber : Lampiran 7 Uji Regresi (2019)

\*Variabel Dependen (Komitmen)

Berdasarkan tabel 4.23 hasil uji koefisien determinasi regresi untuk persamaan 1 dapat diketahui bahwa nilai *R square* sebesar 0,387 yang artinya bahwa variabel independen budaya mampu menjelaskan variabel dependen komitmen sebesar 38,7%, sisanya sebesar 61,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Nilai *standardized coefficients* p1 sebesar 0,622.

**Tabel 4.24**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Persamaan 2**

	<b>R</b>	<b>R square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Standardized Coefficients</b>	<b>Sig</b>
Budaya	0,605	0,366	0,348	0,351	0,010
Komitmen				0,320	0,005

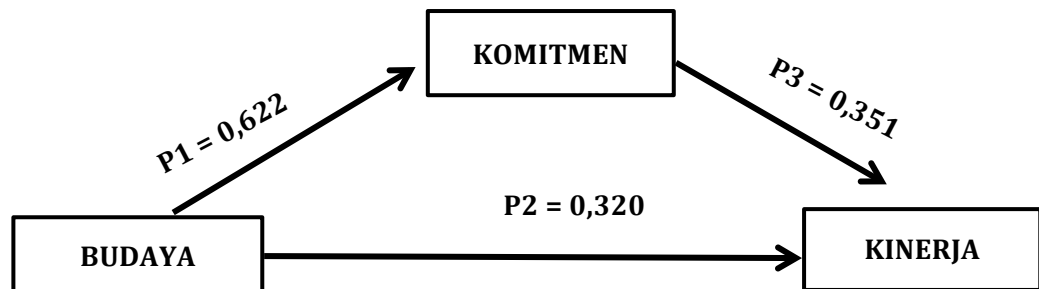
Sumber : Lampiran 7 Uji Regresi (2019)

\*Variabel Dependen (Kinerja)

Berdasarkan tabel 4.24 hasil uji koefisien determinasi regresi untuk persamaan 1 dapat diketahui bahwa nilai *R square* sebesar 0,366 yang artinya bahwa variabel independen budaya dan komitmen mampu menjelaskan variabel dependen kinerja sebesar 36,6%, sisanya (100% - 36,6%) sebesar 63,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Dan nilai *standardized coefficients* p2 sebesar 0,320 dan p3 0,351.

d. Hasil Analisis Jalur

Berikut ini merupakan gambar sub struktur lengkap beserta analisis jalur model penelitian berdasarkan tabel 4.23 dan tabel 4.24



**Gambar 4.1**  
**Hasil Analisis Jalur**

Pada gambar 4.1 dapat diketahui bahwa nilai P2 sebesar 0,320 merupakan nilai jalur pengaruh langsung dari variabel budaya terhadap kinerja dan nilai P3 merupakan nilai jalur pengaruh dari komitmen terhadap kinerja sebesar 0,351.

**Tabel 4.25**  
**Hasil Hitung Analisis Jalur**

Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Hubungan langsung	Hubungan tidak langsung melalui komitmen	Total Pengaruh tidak langsung
	0,320	$0,622 \times 0,351 = 0,218$	0,538

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur (*Path analysis*) yang telah dijelaskan sebelumnya diketahui bahwa nilai jalur P2 yang merupakan pengaruh langsung dari variabel budaya terhadap kinerja sebesar 0,320. Selanjutnya nilai jalur  $P1 \times P3$  yang merupakan pengaruh tidak langsung dari variabel budaya terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebesar  $0,622 \times 0,351 = 0,218$ . Hasil tersebut bahwa nilai pengaruh tidak langsung sebesar  $0,218 <$  nilai pengaruh langsung sebesar 0,320. Dan dinyatakan adanya

pengaruh tidak langsung dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sehingga **H4 ditolak**.

**Tabel 4.26**  
**Ringkasan Hasil Uji Hipotesis**

<b>Kode</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Hasil</b>
H <sub>1</sub>	Budaya organisasi berpengaruh langsung signifikan positif terhadap kinerja karyawan	Diterima
H <sub>2</sub>	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi	Diterima
H <sub>3</sub>	Komitmen Karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Karyawan	Diterima
H <sub>4</sub>	Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai mediasi	Ditolak

## **E. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda, koefisien regresi variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan didapatkan sebesar 0,320 yang berarti bahwa apabila terdapat peningkatan budaya organisasi sebesar 1 tingkat, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,320. Hasil tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil uji statistik t menunjukkan nilai signifikansi variabel budaya organisasi sebesar 0,010 atau lebih kecil daripada 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fauzi, dkk, (2017), Simajuntak, Suzanna (2017), Handoyono, dkk, (2017) dan Sitio, dkk, (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

## 2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil uji regresi linier sederhana diperoleh nilai koefisien regresi variabel budaya sebesar 0,622 dapat diartikan apabila peningkatan budaya organisasi, maka komitmen organisasi akan meningkat sebesar 0,622. Hasil uji statistik t menunjukkan nilai signifikansi variabel budaya organisasi sebesar 0,000 atau lebih kecil daripada 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fauzi, dkk, (2017) dan Khristiawan (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

## 3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda, koefisien regresi variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan didapatkan sebesar 0,351 yang berarti bahwa apabila terdapat peningkatan komitmen sebesar 1 tingkat, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,351. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil uji statistik t menunjukkan nilai signifikansi variabel komitmen organisasi sebesar 0,005 atau lebih kecil daripada 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan

oleh Fauzi, dkk, (2016) dan Handoyono, dkk, (2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Mediasi

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda, koefisien regresi variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi dengan perhitungan jalur P1 x P3 yang merupakan pengaruh tidak langsung dari variabel budaya terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebesar  $0,622 \times 0,351 = 0,218$ . Hasil tersebut bahwa nilai pengaruh tidak langsung sebesar  $0,218 <$  nilai pengaruh langsung sebesar  $0,320$ . Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasi sehingga **H4 ditolak**. Hasil penelitian ini menolak hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fauzi, dkk, (2017), dan Handoyono, dkk, (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh komitmen organisasi.

Hasil penelitian yang berbeda ditemukan pada penelitian Haryanti, Cholil (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kinerja. Penelitian ini sejalan dengan yang ditemukan oleh Rahmawati (2018) bahwa karyawan yang mempunyai budaya organisasi yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan tersebut, akan tetapi budaya organisasi yang baik belum

tentu mempunyai komitmen yang tinggi. Hal tersebut bisa saja terjadi karena faktor-faktor dari perusahaan.

Perusahaan Gojek Indonesia baru beroperasi tahun 2015, dapat dikatakan bahwa kurang lebih 4 tahun karyawan Gojek Indonesia mulai membangun komitmen organisasi. Hal ini bisa berakibat karena kurangnya kontribusi karyawan dalam jangka waktu panjang terhadap perusahaan, membuat budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tanpa melalui komitmen organisasi.