
ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI KINERJA KARYAWAN PADA MASA PANDEMI

Chantrain Lorraine Maringka
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
chantrain.117211005@stu.untar.ac.id (*corresponding author*)

Riris Loisa
Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Tarumanagara

Masuk: 25-11-2022, revisi: 21-12-2022, diterima untuk diterbitkan: 22-12-2022

Abstract: The Covid-19 pandemic that is currently happening in the world and has also occurred in Indonesia since the beginning of 2020 has changed all the activities and habits of employees in a company. Covid-19 greatly affects health, even the system and work patterns of people in Indonesia. To break the chain of transmission of COVID-19, the government implemented a Work from Home (WFH) policy for all companies and hoped that employees would adapt to this new system. The purpose of this research itself is to find out whether there is an influence of organizational culture and organizational commitment on employee performance mediated by Work from Home. The research method used in this study is a quantitative research method. The results showed that organizational culture and organizational warnings had a positive and significant effect on employee performance, and after being mediated by Work from Home it could be concluded that organizational culture still had a positive and significant effect while organizational warnings did not have a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Commitment, Work from Home, Performance

Abstrak: Pada masa pandemi *covid-19* yang sedang terjadi di dunia dan juga terjadi di Indonesia sejak awal tahun 2020 mengubah semua aktivitas dan kebiasaan para karyawan di sebuah perusahaan. *Covid-19* sangat memengaruhi kesehatan bahkan pada sistem dan pola kerja masyarakat di Indonesia. Untuk memutuskan rantai penyebaran *COVID-19* maka pemerintah melakukan kebijakan *Work from Home (WFH)* bagi semua perusahaan dan mengharapkan agar karyawan bisa beradaptasi dengan sistem yang baru ini. Tujuan dari penelitian ini sendiri adalah untuk mengetahui jika terdapat pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh *Work from Home*. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan setelah dimediasi oleh *Work from Home* dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi masih tetap berpengaruh positif dan signifikan sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, *Work from Home*, Kinerja

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pandemi Covid-19 yang sedang terjadi kini di dunia dan juga terjadi di Indonesia sejak awal tahun 2020 merubah semua aktivitas dan kebiasaan para karyawan di sebuah perusahaan. Sehingga dalam sebuah organisasi harus melakukan sebuah Langkah yang lebih praktis untuk menuntun organisasi keluar dari dampak krisis ini. Covid-19 ini sangat berpengaruh pada kesehatan, sistem, dan pola kerja dari masyarakat di Indonesia. Untuk memutuskan rantai

penyebaran *COVID-19* maka pemerintah melakukan kebijakan *Work from Home (WFH)* bagi semua perusahaan dan mengharapkan agar karyawan bisa beradaptasi dengan pola dan sistem kerja dari rumah, atau *Work from Home (WFH)*. Pemberlakuan anjuran *Work from Home (WFH)* selama pandemi 2 tahun terakhir berhasil mengubah gaya hidup banyak orang, dengan segala pro kontranya. Bagi orang berkeluarga, *Work from Home (WFH)* artinya lebih banyak waktu berkumpul dengan pasangan dan anaknya. Tapi bagi orang dengan kondisi hidup sendiri, *Work from Home (WFH)* artinya keterbatasan bersosialisasi, sehingga tak jarang menimbulkan rasa kesepian.

Meski baru populer saat pandemi *COVID-19*, sebenarnya *Work from Home (WFH)* adalah istilah yang sudah ada sejak dulu, tapi, penggunaannya tidak seumum sekarang. *Work from Home (WFH)* artinya melakukan pekerjaan dari rumah. Bagi seorang pekerja kantor, *Work from Home (WFH)* adalah melakukan rutinitas kerja yang dilakukan rumah, seperti tugas harian seorang karyawan bahkan sampai rapat pun dilakukan di rumah secara online. Sarana online yang biasa dipakai yaitu zoom, whatsapp group, google meet dan masih banyak lagi aplikasi pendukung lainnya. Para karyawan harus memahami cara bekerjanya aplikasi-aplikasi tersebut. Pada aplikasi media online ini juga harus mempunyai jaringan internet yang stabil sehingga pekerjaan yang dilakukan akan berjalan dengan lancar. Sebaliknya jika jaringan internet tersebut kurang maka akan mengakibatkan terjadinya gangguan dalam proses bekerja. Dalam proses kerja dari rumah, organisasi/perusahaan harus bisa memperhatikan perkembangan kinerja semua karyawan. Perusahaan/organisasi itu sendiri dapat melakukan beberapa tahapan, yaitu perencanaan kerja, proses kerja melalui aplikasi sampai mengevaluasi hasil kerja karyawan. Ketika perusahaan/organisasi telah mengoptimalkan tahapan ini maka system dari perusahaan/organisasi akan berjalan dengan efektif pada operasional sampai pendapatan akan stabil. Dalam proses ini dilakukan juga pembagian jadwal untuk setiap karyawan, perusahaan/organisasi harus memperhatikan beberapa faktor seperti beban kerja dari setiap divisi harus seimbang.

Dari uraian diatas maka dapat dilihat bahwa semakin hari dunia semakin berkembang dan tuntutan pekerjaan yang juga terus berubah dari masa ke masa. Manusia adalah sumber daya penggerak dari sebuah perusahaan namun memiliki kemampuan yang terbatas, oleh karena itu diciptakanlah teknologi yang mengakibatkan perubahan budaya dan lingkungan sehingga mengharuskan karyawan dan perusahaan untuk terus berkembang dan bersaing dalam berbagai aspek perubahan di pekerjaan.

Kinerja karyawan sangat memengaruhi kesuksesan sebuah perusahaan/organisasi, mereka akan melakukan usaha secara optimal agar bisa mencapai tujuan dan visi misi perusahaan. Namun masalah yang sering terjadi pada sebuah perusahaan/organisasi yaitu kinerja dari karyawan itu sendiri, ini membuat pihak perusahaan/organisasi harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang bisa memengaruhi kinerja karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Pada dasarnya perusahaan/organisasi berharap agar semua karyawannya dapat mengerjakan tugasnya dengan baik sehingga membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, dan perusahaan/organisasi juga harus membantu perkembangan dari sumber daya manusia tersebut agar memiliki rasa komitmen yang tinggi pada perusahaan/organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda. Masing-masing memiliki filosofi yang prinsip bisnisnya sendiri-sendiri, cara dalam pemecahan permasalahan dan mengambil keputusan sendiri, serta memiliki keyakinan, perilaku dan pola pemikiran, praktek bisnis dan kepribadian sendiri. Budaya organisasi merupakan sebuah system dari nilai-nilai dan keyakinan yang diambil dari kebiasaan dan filsafah dasar kemudian berinteraksi menjadi norma, yang dimana norma ini dipakai untuk pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama. (Umar, 2010). Jika satu orang bergabung pada sebuah organisasi, maka dia dituntut agar memiliki sebuah komitmen dalam dirinya sendiri. (Luthans, 2006) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sebuah sikap loyalitas yang ditunjukkan karyawan yang merupakan proses seseorang untuk menunjukkan rasa peduli terhadap kesuksesan sebuah organisasi. Terjadi sebuah masalah bagi perusahaan/organisasi ketika karyawannya memiliki komitmen

yang rendah, itu mencerminkan bahwa karyawan tersebut juga memimiliki tanggung jawab yang kurang dalam mengerjakan tugasnya. Sedangkan kinerja yaitu sebuah keberhasilan seorang karyawan dalam melakukan sebuah pekerjaan. (Mangkunegara 2014) menyatakan, kinerja ialah hasil yang dicapai dari seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya.

Oleh sebab itu untuk melanjutkan pembahasan dari penelitian-penelitian terdahulu maka penulis mengambil empat variable yaitu variable budaya organisasi, variable komitmen organisasi, variable *Work from Home* sebagai mediasi dan variable kinerja.

Tujuan Penelitian

Dari uraian diatas maka tujuan penelitian adalah: (1) untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada masa pandemi, (2) untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada masa pandemi, (3) untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *Work from Home* pada masa pandemi, (4) untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *Work from Home* pada masa pandemi, (5) untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi jika dimediasi dengan *Work from Home* akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada masa pandemi, (6) untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi jika dimediasi dengan *Work from Home* akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada masa pandemi.

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Perusahaan-perusahaan cenderung lebih berfokus pada strategi-strategi, misalnya pemasaran (memasang target, iklan, event, etc), produksi, keuangan, dan sebagainya. Pada umumnya, mereka mengabaikan norma-norma, kebiasaan-kebiasaan atau bahkan budaya suatu perusahaan, padahal menurut penulis Budaya Organisasi merupakan hal penting juga selain strategi-strategi yang diungkapkan diatas seperti yang diutarakan oleh para ahli dibawah ini:

Budaya yang kuat akan memberikan para karyawan pemahaman yang jelas tentang cara penyelesaian urusan pada sebuah organisasi. Tetapi, terbukti bahwa budaya organisasi bisa menjadi halangan terhadap perubahan. Yang pada dasarnya semua organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda. Budaya dapat memiliki pengaruh yang bermakna pada perilaku dan sikap dari anggota organisasi. (Robbins, 2008:719) menyebutkan bahwa budaya sangat berhubungan dengan cara karyawan mempersepsikan karakteristik suatu budaya, bukan dengan apakah mereka suka dengan budaya tersebut atau tidak.

Budaya organisasi yaitu suatu keyakinan, sikap serta nilai yang dimiliki dan timbul dalam suatu organisasi. (Sedarmayanti, 2011). Dan disederhanakan lagi, budaya organisasi ialah cara seseorang dalam melakukan sesuatu, bertindak sebagai nilai, keyakinan, dan prinsip dasar sebagai pondasi bagi perilaku manajemen yang memerlukan prinsip dasar tersebut. (Danilson, 1990). Budaya organisasi merupakan sebuah system yang memiliki makna dan dipegang oleh seluruh anggota organisasi. Makna tersebut jika dilihat dengan lebih saksama merupakan sebuah karakteristik yang utama dan dihargai oleh organisasi. (Robbins, 2006)

Budaya organisasi sangat berhubungan dengan seperti apa karyawan mempersepsikan karakter dari budaya dalam sebuah organisasi, tidak dengan apakah mereka menyukai budaya tersebut atau tidak. Yang berarti bahwa budaya merupakan sebuah istilah deskriptif. Budaya organisasi adalah persepsi Bersama yang dipegang oleh seluruh anggota dalam organisasi (Arianty, 2014). Sedangkan menurut (Luthans, 2006), budaya organisasi ialah norma dan nilai yang mengarahkan perilaku setiap anggota organisasi. Setiap anggota tersebut berperilaku sesuai dengan budaya apa yang berlaku sehingga mereka dapat diterima dilingkungan tersebut. (Tika, 2008) juga menyebutkan, budaya organisasi yaitu penyelesaian masalah baik eksternal dan internal dan dilaksanakan secara terus-menerus oleh sebuah kelompok kemudian akan diwariskan kepada anggota yang baru sebagai acuan yang tepat untuk bisa memahami dan merasakan masalah dalam organisasi. Sedangkan menurut (Sutrisno, 2010), budaya organisasi

merupakan perangkat system nilai atau norma, dan asumsi yang telah berlaku sejak lama, serta disepakati dan diikuti oleh setiap anggota organisasi.

Faktor-faktor yang memengaruhi budaya organisasi:

1. Komunikasi yang efektif dari sebuah organisasi yang berdampak positif bagi budaya suatu perusahaan. Komunikasi yang efektif dari manajemen bisa melakukan sosialisasi tujuan serta misi dari perusahaan, memberitahukan peraturan-peraturan perusahaan, dan menyampaikan kebijakan yang akan ditetapkan. Jika perusahaan menerapkan pola komunikasi ini, maka akan tercipta sebuah pola tingkah laku antar karyawan atasan ataupun bawahan.
2. Motivasi, upaya ini dilakukan manajemen untuk membentuk budaya tersendiri pada sebuah perusahaan. Sehingga dapat mengetahui hal apa yang dapat memotivasi mereka sehingga perusahaan dapat mengetahui kerja keras dari seorang karyawan, bahkan perusahaan dapat melihat kondisi lingkungan kerja tersebut dan memahami seperti apa perusahaan memperhatikan kondisi sumber daya manusia pada organisasi tertentu.
3. Karakteristik organisasi, merupakan ukuran serta kompleksitas organisasi untuk menentukan sejauh mana tingkat hubungan personal sehingga dapat memberikan pengaruh otoritas dalam pengambilan sebuah keputusan
4. Proses admistrasi, maksudnya adalah diberikan sebuah penghargaan bagi karyawan berprestasi, memberikan toleransi terkait konflik, serta dilakukannya kerja tim. Proses ini akan sangat berpengaruh pada budaya karena akan terlihat seperti apa individu yang dipandang berhasil, kemudian seperti apa perusahaan menyelesaikan konflik serta apakah perusahaan dapat melakukan pekerjaan baik secara tim atau mandiri.
5. Stuktur organisasi, sangat beragam dalam membuat struktur organisasi bisa agak kaku bisa juga yang lebih fleksibel. Hal ini akan berpengaruh pada budaya perusahaan. Struktur yang kaku dan formal akan memberikan kebiasaan untuk lebih menghindari yang tidak pasti dan mempunyai peraturan secara tertulis. Sedangkan struktur yang lebih fleksibel atau formalisasi yang rendah akan membuat karyawan terbiasa menghadapi ketidakpastian dengan kreatif dan lebih mandiri
6. Gaya manajemen, seperti apa proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian akan tercermin gaya manajemen pada perusahaan tersebut. Gaya manajemen ini juga sangat berkaitan dengan struktur organisasi, komunikasi serta upaya untuk memotivasi karyawan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi ialah sebuah kondisi dalam diri karyawan untuk menetapkan identitas bagi organisasi, mencapai tujuan organisasi dan berkeinginan untuk tetap bertahan dalam sebuah organisasi (Robbins & Judge, 2017). Komitmen karyawan terhadap profesinya dalam organisasi menjadi hal yang sangat penting bahkan beberapa organisasi memasukan unsur komitmen sebagai sebuah syarat untuk menduduki jabatan tertentu. Terlihat disini bahwa komitmen organisasi ini sangat penting dalam dunia kerja. Komitmen untuk bekerja dalam sebuah perusahaan adalah bentuk hubungan antara karyawan dengan profesi di tempat kerjanya untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut (Rozikin, 2012: 12).

Komitmen suatu perusahaan dapat dilihat dari beragam perspektif. Dari sisi karyawan perusahaan, komitmen dicirikan oleh produktivitas dan penghargaan terhadap karyawan; dari sisi pelanggan berapa target jumlah dan jenis khalayak pelanggan; dan dari sudut investor adalah reputasi dan nilai-nilai intangible perusahaan. Dalam kenyataannya komitmen antarkaryawan bisa beragam. Mulai dari yang sangat kurang sampai ke yang sangat komitmen. Lalu apa yang bisa diperbuat pemimpin perusahaan dalam meningkatkan komitmen karyawannya? Dalam prakteknya tidaklah cukup hanya menganalisis dari dimensi mana kita melihat komitmen karyawan. Yang terpenting setelah melakukan analisis, pimpinan dari perusahaan harus mampu membuat suatu pendekatan untuk meningkatkan komitmen dari karyawan (Sjafri, Kompas 2011).

Komitmen ialah sebuah keinginan yang dimana seorang memihak kepada organisasi, mencapai tujuan serta keinginan untuk mempertahankan keterlibatannya dalam sebuah organisasi Robbins dan Judge (2007). Mathias dan Jackson dalam Sopiha (2008) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi ialah dimana seorang karyawan mau menerima tujuan organisasi dan tidak akan keluar dari organisasinya tersebut. Komitmen karyawan pada sebuah organisasi juga merupakan sebuah dimensi perilaku yang digunakan untuk mengukur serta mengevaluasi karyawan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab karyawan tersebut pada sebuah organisasi. Komitmen dilihat sebagai sebuah nilai terhadap organisasi yang menunjukkan bahwa individu tersebut sangat memprioritaskan organisasinya. Seorang individu memberikan usaha lebih untuk mencapai tujuan organisasi (Mathias dan Jackson, 2011: 122). Nasution (2017), menyebutkan bahwasanya seorang karyawan yang berkomitmen kuat akan tetap tinggal dengan organisasinya.

Umumnya komitmen organisasi merupakan sebuah ketentuan Bersama serta disetujui oleh semua anggota dalam sebuah organisasi tentang pedoman organisasi, pelaksanaan organisasi dan tujuan yang akan di capai Bersama dikemudian hari. Banyak ahli berpendapat atau mendefinisikan komitmen organisasi dengan berbeda-beda. Russ dan McNeily dalam Wening (2005: 5) menyebutkan, komitmen organisasi adalah identifikasi dari seseorang individu dan loyalitasnya terhadap organisasi tersebut. Porter dalam Mutiara (2009: 135) juga menyatakan, komitmen organisasi ialah kekuatan seseorang dan keterlibatannya dalam sebuah organisasi tertentu. Menurut Mathias dalam Sopiha (2008: 155).

Work from Home

Bekerja dari rumah dapat menggambarkan tiga hal yaitu *home office*, *flexible office*, dan *mobile office* (Nenonen, 2015: 20). Bekerja dari rumah atau *home office* artinya rumah sebagai tempat kerja, salah satunya pekerjaan telemarketing. *Flexible office* artinya waktu kerja yang fleksibel dimana pekerjaan dapat dikerjakan di rumah sesuai dengan peraturan perusahaan dan kebijakan atasan. Adanya waktu kerja yang fleksibel dikarenakan beban kerja yang tinggi dimana pekerjaan tidak selalu dapat diselesaikan di perusahaan. Sedangkan *mobile office* seperti melakukan perjalanan bisnis. Seseorang bekerja saat bertemu dengan klien di tempat lain sehingga membuat karyawan tersebut berpergian (Nenonen, 2015).

Dayaram dan Burgess, (2021) berpendapat bahwa salah satu perubahan yang paling terlihat yang terjadi karena *covid-19* adalah beralihnya banyak karyawan ke pengaturan *WFH* di seluruh pekerjaan bahkan di tempat yang sebelumnya bukan merupakan pilihan.

Work from Home ialah suatu istilah kata bekerja dari rumah atau (*Remote Working*), lebih tepatnya tugas dan pekerjaan yang sebelumnya dilaksanakan di kantor dan kini dilakukan di rumah. Sehingga para karyawan tidak diharuskan datang ke kantor Bersama-sama antara karyawan yang lain (Ashal, 2020).

Menurut (Merriam Webster, n.d) *Work from Home* adalah pekerjaan yang dilakukan di rumah karyawan serta tidaklah dilakukan di sebuah kantor. *Work from Home* adalah beban pekerjaan yang sebelumnya dilaksanakan di kantor, dan setelahnya harus dilakukan di rumah karyawan masing-masing yang bekerja untuk melakukan tanggung jawabnya. Perubahan dalam organisasi saat mempercayakan tugas serta tanggung jawab terhadap karyawan dengan cara melakukan arahan bagi karyawan untuk bekerja di kantor dan berkumpul di ruangan yang sama, sehingga karyawan harus melakukan kegiatan bekerja dari rumah (Mustajab, dkk.,2020).

Kinerja Karyawan

Surya Dharma (2019), Manajemen kinerja haruslah dipandang sebagai suatu sistem yang beroperasi secara luas agar hasil dari Manajemen kerja maksimal. Sistem yaitu kumpulan dari elemen-elemen (unsur-unsur) yang terpadu dan memiliki ikatan yang saling berinteraksi untuk mencapai tujuan tertentu. Sistem akan menerima input kemudian melalui serangkaian proses, dan mengubah input menjadi output. Output dapat berupa hasil atau produk atau jasa atau informasi. Mangkunegara (2010: 67) menyebutkan, kinerja karyawan merupakan hasil secara

kuantitas dan kualitas yang harus dicapai oleh semua karyawan dalam menyelesaikan tugas serta kewajiban sesuai dengan tanggung jawab yang dipercayakan kepada karyawan tersebut. Mangkunegara (2010) juga menyatakan kinerja SOM yaitu istilah yang berasal dari sebuah kata (prestasi kerja). Kinerja karyawan dikemukakan oleh Bambang Kusriyanti dalam Mangkunegara ialah perbandingan antara hasil yang telah dicapai serta peran tenaga kerja persatuan waktu (Iazim per jam).

Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang sudah digapai seorang individu, meliputi standar kerja, target yang berpodoman pada norma yang telah ditentukan, standar operasional, kriteria serta fungsi yang berlaku dalam sebuah organisasi (Wijaya, 2015). Dessler (2009) dalam Wahyu Dewi Nurjanah (2017) juga menjelaskan bahwa prestasi kerja merupakan bagian dari kinerja karyawan yakni dibandingkan dengan hasil kerja yang terlihat nyata melalui standar yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Harsuko (Manajemen Kinerja Kepegawaian, 2017), mengatakan, kinerja ialah sejauh mana seorang individu melakukan strategi perusahaan, baik untuk mencapai sasaran khusus atau dengan menunjukkan kompetisi yang relevan bagi perusahaan. Kinerja dapat menunjukkan sejauh mana keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang di percayakan. Semakin tinggi kinerja dari karyawan, maka secara menyeluruh produktivitas akan semakin meningkat juga. Oleh sebab itu, sebuah organisasi harus memperhatikan kerja karyawan tersebut untuk memperoleh hasil kerja yang baik dan meningkatkan kinerja organisasi (Rachmaliya dan Efendy, 2017).

Penelitian Terdahulu

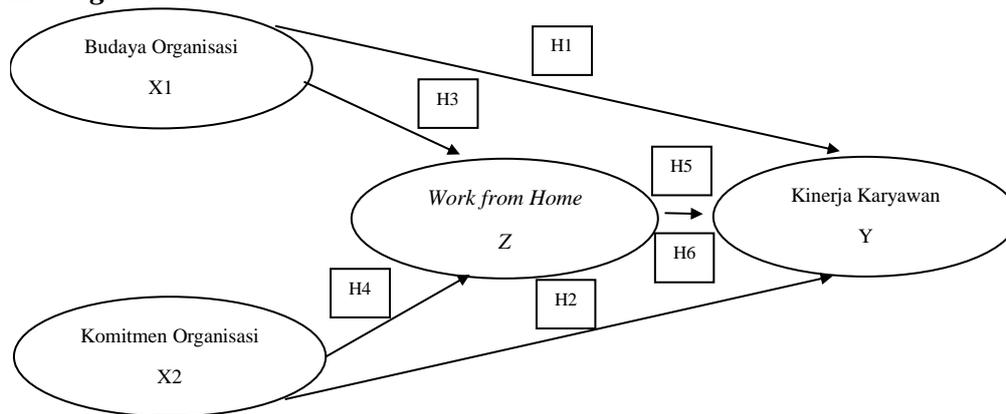
Niki Kokasih (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Keorganisasian Terhadap Kinerja Pegawai. Dalam penelitian tersebut dilakukan survey dengan sampel sebesar 74 unit dimana kuesioner dijadikan alat pengumpulan data. Pada penelitian ini ditemukan bahwa budaya organisasi dan komitmen keorganisasian memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja (R Square) 0,092 atau 9,2 %.

Nasha Acacia Almira, Dadang Karya Bakti & Fenny Septiani (2021) pada penelitiannya dengan judul komitmen organisasi di masa pandemi *COVID-19* pengaruh lingkungan kerja dan *job insecurity*. Penelitiannya menggunakan metode kuantitatif dan menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Lalu *job insecurity* tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi, kemudian lingkungan kerja dan *job insecurity* memiliki pengaruh secara simultan terhadap komitmen organisasi.

Andre Purnomo, Nidya Dudija & Ella Jauvani Sagala (2021) pada penelitiannya yang berjudul pengaruh perilaku *working from home* dan stress kerja terhadap kinerja di Institusi Pendidikan (studi kasus pada dosen dengan status *full time* di Universitas Telkom). Model penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Dengan hasil temuan *working from home* dan stress kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pada dosen dengan kontribusi koefisien determinasi 57.6% dan sisanya di pengaruhi variable lain yang tidak diteliti.

Kerangka Pemikiran

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Peneliti (2022)

Hipotesis Penelitian

- H1. Budaya Organisasi (X1) memengaruhi Kinerja Karyawan (Y) pada masa pandemi.
- H2. Komitmen Organisasi (X2) memengaruhi Kinerja Karyawan (Y) pada masa pandemi.
- H3. Budaya Organisasi (X1) memengaruhi *Work from Home* (Z) pada masa pandemi.
- H4. Komitmen Organisasi (X2) memengaruhi *Work from Home* (Z) pada masa pandemi.
- H5. Budaya Organisasi (X1) melalui *Work from Home* (Z) memengaruhi Kinerja Karyawan (Y) pada masa Pandemi.
- H6. Komitmen Organisasi (X2) melalui *Work from Home* (Z) memengaruhi Kinerja Karyawan (Y) pada masa Pandemi.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Sugiyono (2010:3) menyatakan pada umumnya metode penelitian adalah sebuah cara ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Peneliti memilih menggunakan metode ini karena tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dan signifikansi antara variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan *Work from Home* terhadap kinerja karyawan selama masa pandemi *Covid-19*.

Periode Penelitian

Periode penelitian ini akan dilaksanakan bulan pada April-Agustus tahun 2022, peneliti akan mengumpulkan data-data dengan pendekatan studi literatur dan menyebarkan kuesioner.

Sumber Data

Data pada penelitian ini dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner melalui *Google Form*. Variabel mempunyai dimensi dan indikator yang semuanya termuat pada kuesioner yang digunakan.

Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini yaitu menyebarkan kuesioner yang berisikan pernyataan dan pertanyaan yang akan dipilih oleh responden. Kuesioner merupakan penelitian yang mengambil data dari responden berskala besar maupun kecil, sehingga nantinya akan ditemukan hubungan antar variabel penelitian, fakta-fakta atau keterangan mengenai suatu penelitian dan hasilnya dapat dijadikan sebagai suatu perencanaan maupun

pengambilan keputusan (Sugiyono, 2012). Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang efisien apabila peneliti dapat mendefinisikan variabel yang akan diukur dengan baik dan benar.

Karena data yang diperoleh pada penelitian ini dalam bentuk ordinal, maka penelitian ini menggunakan Skala Likert. Yang dimana Skala Likert sendiri dipakai untuk mengukur pendapat, persepsi dan sikap seseorang atau kelompok orang tentang bagaimana fenomena sosial (Sugiyono, 2012: 132)

HASIL TEMUAN DAN DISKUSI

Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data berdasarkan jenis kelamin dengan hasil 57% Pria dan 43% Wanita, Pendidikan terakhir D4/S1 memiliki persentasi terbesar 77,6%, diikuti oleh responden dengan tingkat Pendidikan D3 sebesar 11,2%, SMA/SMK 8,7% dan sisanya S2-S3, status kepegawaian yang terbagi atas 3 yaitu pegawai tetap 68,9%, pegawai kontral 28% dan sisanya sebagai pegawai lepas, dan yang terakhir berdasarkan system kerja dengan hasil 55,5 % bekerja dari kantor, WFO atau WFH (tergantung kondisi) dengan persentase 41,6, dan sisanya responden yang bekerja dari rumah (*WFH*).

Dalam penelitian menggunakan uji kualitas data (validitas dan realibilitas). Hasil uji validitas, seluruh indikator dinyatakan valid karena memiliki nilai r lebih dari 0,30. Untuk uji realibility seluruh variabel > 0.60, sehingga dinyatakan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner reliabel. Sedangkan untuk uji asumsi klasik dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal, tidak terdapat gejala multikolinieritas, serta tidak terjadi heteroskedastisitas. Sehingga memenuhi persyaratan untuk dilanjutkan analisis regresi.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 1

Hasil Uji Normalitas

	Asymp. Sig. (2 Taliled)
Persamaan I	0,950
Persamaan II	0,900
Persamaan III	0,200

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel diatas, baik persamaan I, persamaan II, dan persamaan III telah memenuhi asumsi normalitas dengan taraf uji 5%. Hal ini ditandai dengan hasil uji dari ketiga persamaan tersebut memiliki nilai p-value yang semuanya lebih besar dari 0,05. Oleh sebab itu, didapatkan keputusan bahwa persebaran residual berdistribusi norma.

Uji Multikolinearitas

Tabel 2

Hasil Uji Multikolinearitas

	Variabel	VIF	Keputusan
Persamaan I	Budaya Organisasi (X1)	1.991	Asumsi Non-Multikolinearitas terpenuhi
	Komitmen Organisasi (X2)	1.991	
Persamaan II	Budaya Organisasi (X1)	1.991	Asumsi Non-Multikolinearitas terpenuhi
	Komitmen Organisasi (X2)	1.991	
Persamaan III	Budaya Organisasi (X1)	2.066	Asumsi Non-Multikolinearitas terpenuhi
	Komitmen Organisasi (X2)	2.309	
	<i>Work From Home</i> (Z)	1.611	

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel diatas, semua nilai VIF < 10 untuk semua variabel 566ndependent sehingga didapatkan keputusan bahwa tidak terdapat korelinieritas sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas baik dalam persamaan I, persamaan II, dan

persamaan III. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa asumsi non-multikolinearitas telah terpenuhi untuk seluruh persamaan model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 3

Hasil Uji Heteroskedastisitas

	Variabel	P-value	Keputusan
Persamaan I	Budaya Organisasi (X1)	0.386	Asumsi Non-Heteroskedastisitas terpenuhi
	Komitmen Organisasi (X2)	0.259	
Persamaan II	Budaya Organisasi (X1)	0.200	Asumsi Non-Heteroskedastisitas terpenuhi
	Komitmen Organisasi (X2)	0.935	
Persamaan III	Budaya Organisasi (X1)	0.385	Asumsi Non-Heteroskedastisitas terpenuhi
	Komitmen Organisasi (X2)	0.066	
	Work From Home (Z)	0.178	

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan table diatas, semua nilai $> 0,05$ untuk semua variabel 567ndependent terhadap nilai absolut residualnya sehingga didapatkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas baik dalam persamaan I, persamaan II, dan persamaan III. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa asumsi non-heteroskedastisitas telah terpenuhi untuk seluruh persamaan model regresi.

Analisis Regresi

Tabel 4

Hasil Regresi Linear Berganda

	Variabel	Koefisien (β)	Sig	Keputusan
Persamaan I	Intersep (β_0)	9,443	0,000	Tolak Ho (signifikan) Tolak Ho (signifikan)
	Budaya Organisasi (β_1)	0,176	0,000	
	Komitmen Organisasi (β_2)	0,099	0,015	
Persamaan II	Intersep (β_0)	9,927	0,000	Tolak Ho (signifikan) Tolak Ho (signifikan)
	Budaya Organisasi (β_1)	0,110	0,016	
	Komitmen Organisasi (β_2)	0,242	0,000	
Persamaan III	Intersep (β_0)	8,767	0,000	Tolak Ho (signifikan) Gagal Tolak Ho (tidak signifikan) Gagal Tolak Ho (tidak signifikan)
	Budaya Organisasi (β_1)	0,168	0,000	
	Komitmen Organisasi (β_2)	0,083	0,058	
	Work From Home (β_3)	0,068	0,307	

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan tabel diatas maka persamaan model analisis regresi linier berganda diperoleh sebagai berikut:

$$y = 8,767 + 0,168x_1 + 0,083x_2 + 0,068z$$

Interpretasi model persamaan III berdasarkan variabel yang signifikan adalah sebagai berikut:

1. Variabel budaya organisasi secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja. Dalam artian, setiap kenaikan variabel dari budaya organisasi sebesar satu poin maka akan menaikkan variabel kinerja sebesar 0,168 poin
2. Sedangkan variabel komitmen organisasi dan variabel mediasi *work from home* tidak signifikan memengaruhi variabel kinerja.

Uji Hipotesis**Tabel 5****Hasil Uji Hipotesis**

	Variabel	Koefisien (β)	Sig	Keputusan
Persamaan I	Intersep (β_0)	9,443	0,000	Tolak Ho (signifikan) Tolak Ho (signifikan)
	Budaya Organisasi (β_1)	0,176	0,000	
	Komitmen Organisasi (β_2)	0,099	0,015	
Persamaan II	Intersep (β_0)	9,927	0,000	Tolak Ho (signifikan) Tolak Ho (signifikan)
	Budaya Organisasi (β_1)	0,110	0,016	
	Komitmen Organisasi (β_2)	0,242	0,000	
Persamaan III	Intersep (β_0)	8,767	0,000	Tolak Ho (signifikan) Gagal Tolak Ho (tidak signifikan) Gagal Tolak Ho (tidak signifikan)
	Budaya Organisasi (β_1)	0,168	0,000	
	Komitmen Organisasi (β_2)	0,083	0,058	
	Work From Home (β_3)	0,068	0,307	

Sumber: Peneliti (2022)

Berdasarkan table diatas diketahui bahwa setelah dimasukkan variabel mediasi *work from home* (z) didapatkan bahwa variabel yang signifikan memengaruhi variabel kinerja hanya variabel budaya organisasi (X1) sisanya yaitu variabel komitmen organisasi (X2) dan *work from home* (Z) tidak signifikan memengaruhi variabel kinerja.

Koefisien Determinasi**Tabel 6****Hasil Uji Koefisien Determinasi**

	Koefisien Determinasi (R^2)	Kesimpulan
Persamaan I	0,357	Variasi yang terjadi terhadap variabel kinerja (y) disebabkan oleh variabel budaya dan komitmen organisasi adalah 35,7% sedangkan sisanya disebabkan oleh variabel lain
Persamaan II	0,379	Variasi yang terjadi terhadap variabel <i>work from home</i> (z) disebabkan oleh variabel budaya dan komitmen organisasi adalah 37,9% sedangkan sisanya disebabkan oleh variabel lain
Persamaan III	0,361	Variasi yang terjadi terhadap variabel kinerja (y) disebabkan oleh variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, dan <i>work from home</i> adalah 36,1% sedangkan sisanya disebabkan oleh variabel lain

Sumber: Peneliti (2022)

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis pertama terbukti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan penelitian Niki kosasih., (2014) menyatakan bahwa Budaya organisasi merupakan kondisi atau lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan bekerja secara optimal. Sehingga dapat dijadikan perhatian bagi perusahaan untuk lebih meningkatkan lagi budaya organisasi agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Jufrizen & Kha irani Nurul Rahmadhani (2020), yang menjelaskan bahwa apabila variabel ini di tingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat dan apabila variabel ini dihilangkan maka kinerja pegawai akan menurun. Dalam penelitian Wan Dedi Wahyudi & Zulaspan Tupti (2019) menyatakan apabila budaya organisasi yang telah diterapkan lebih ditingkatkan lagi maka kinerja pegawai akan ikut meningkat. Muhammad Ras Muis, J Jufrizen & Muhammad Fahmi (2018).

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Muhammad Ras Muis, J Jufrizen & Muhammad Fahmi (2018). Dimana semakin kuatnya komitmen organisasi karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Setiap organisasi tentu memiliki budaya tersendiri yang

menjadi ciri khas dari organisasi tersebut. Budaya organisasi dalam suatu perusahaan harus di bangun dan diperhatikan dengan baik, karena hal tersebut berpengaruh terhadap masa depan dari perusahaan itu juga. Budaya organisasi merupakan kondisi atau lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan bekerja secara optimal Niki kosasih., (2014). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan kekuatan sosial yang tidak terlihat namun dapat menggerakkan karyawan untuk dapat bekerja lebih efektif dan efisien.

Pengaruh budaya organisasi terhadap *Work from Home*

Konsep *Work from Home* tentunya memiliki dampak bagi sebuah organisasi. Penerapan *Work from Home* akan terasa lebih efektif namun perusahaan juga harus memikirkan tentang budaya organisasi yang sebelumnya di terapkan pada suatu organisasi. Sebelumnya karyawan harus bekerja di kantor selama 8 jam sedangkan ketika *Work from Home* kemungkinan besar karyawan tidak menggunakan waktu itu untuk benar-benar bekerja. Ini akan menjadi suatu hambatan ketika selama *Work from Home* karyawan tidak dapat mengelola waktunya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jika suatu perusahaan akan menerapkan *Work from Home* maka harus diimbangi dengan budaya organisasi yang kuat agar karyawan tetap bisa bekerja secara efektif.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap *Work from Home*

Komitmen organisasi tidak muncul dengan sendirinya, tetapi membutuhkan proses sehingga terbentuk komitmen organisasi yang kuat. Dengan komitmen yang dimiliki seorang karyawan, maka mereka akan berusaha untuk melakukan tugasnya walaupun tidak bekerja di kantor. Menghadapi tantangan selama *Work from Home* sangat dibutuhkan strategi dalam mengelolanya, sehingga manajemen harus lebih meningkatkan lagi komitmen bagi setiap karyawan agar mereka tetap bertahan dan mengoptimalkan kemampuan mereka agar proses kerja tetap berjalan dengan efektif.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *Work from Home*

Berdasarkan hasil diatas terkait pengaruh Budaya Organisasi dengan *Work from Home* terhadap kinerja karyawan selama masa Pandemi memiliki pengaruh positif dimana perusahaan dapat lebih meningkatkan kinerja karyawan pada masa pandemi. Ini karena *Work from Home* dapat memberikan waktu yang lebih fleksibel bagi karyawan sehingga dapat bekerja lebih baik.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *Work from Home*

Peningkatan atau penurunan tidak dipengaruhi oleh komitmen dan *Work from Home*. Hal ini kemungkinan karena kurangnya rasa tanggung jawab karyawan untuk bekerja dari rumah, contohnya karyawan tidak saling membantu dalam satu tim sehingga membuat karyawan yang lain menjadi tidak termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Komitmen yang baik akan mampu menunjukkan kinerja yang baik juga bagi perusahaan walaupun bekerja dari mana saja.

KESIMPULAN

Dari hasil analisis dan pembahasan pada bab IV, penulis mendapat beberapa kesimpulan dari penelitian mengenai budaya organisasi, komitmen organisasi dan *work from home* terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin kuat budaya organisasi dan komitmen organisasi maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.
2. Budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Work from Home*. Hal ini menunjukkan bahwa walaupun pada masa pandemi yang mengharuskan karyawan untuk bekerja dari rumah, namun jika budaya organisasi

dan komitmen organisasi tetap ditanamkan kepada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

3. Hasil penelitian ditemukan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Work from Home*. Dapat diartikan bahwa semakin kuat budaya organisasi dengan bekerja dari rumah maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
4. Hasil penelitian ditemukan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh kepada kinerja karyawan melalui *Work from home*. Artinya pihak perusahaan harus memperhatikan sarana disaat menerapkan *Work from Home* agar lebih meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Arianty, Nel. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Manajemen & Bisnis. VOL 14 (NO, 02), hal. 1693 7619.
- Ashal, R. A. (2020). Pengaruh *Work from Home* terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan. Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum, 14(2), 223. <https://doi.org/10.30641/kebijakan.2020.v14.223-242>
- Hasibuan, Malayu SP. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan keempatbelas. Jakarta, Penerbit: Bumi Aksara.
- Jufrizen & Khairani Nurul Rahmadhani 2020. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi.
- Kinicki, Angelo, Fugate, Mel. *Organizational Behavior, Key Concepts, Skills & Best Practices-Fifth Edition*. New York: McGraw-Hill, 2013
- Luthans, F. (2006). Perilaku organisasi. Alih Bahasa: Vivin Andika Y., Shekar P., Arie P., dan Winong R. Yogyakarta: ANDI.
- Muis, Muhammad Ras, J. Jufrizen, And Muhammad Fahmi. 2018. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan." Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah) 1(1):9–25.
- Nenonen. (2015). Places for multi-locational work – opportunities for facilities management. *Facilities*, 33(1), 20-37. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/F-05-2013-0043>
- Niki kosasih 2014. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Keorganisasian Terhadap Kinerja Pegawai.
- Robbins, P. S dan Judge, T. A. 2017. *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat. Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Wan Dedi Wahyudi & Zulaspan Tupti 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.
- Wening, N. 2005. Pengaruh Ketidakamanan Kerja Sebagai Dampak Restrukturisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Intensi Keluar Survivor. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. Vol. 9 No. 2 Hal. 136