

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN FLEKSIBILITAS
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN
DI PERUSAHAAN RINTISAN (*STARTUP*)**

SKRIPSI



Mariza Ningtyas Febriyanti
19.0801.0034

**PRODI PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2023**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Startup merupakan perusahaan rintisan atau perusahaan yang belum lama beroperasi yang dirancang untuk menciptakan produk atau jasa ditengah ketidakpastian yang ekstrim (Arya Jaya, Ferdiana & Fauziati, 2017). Indonesia merupakan salah satu negara yang mengalami pertumbuhan *startup* dengan sangat tinggi. Segi kuantitas data Startup Ranking (2021), menunjukkan bahwa Indonesia merupakan negara ke-5 di dunia dengan total 2.322 perusahaan *startup* pada tahun 2021 setelah Amerika, India, Inggris, dan Kanada. Indonesia juga menjadi negara dengan peringkat ke-11 dunia dengan 5 unicorn *startup* (Rudden, 2021). Berkembangnya *startup* dengan sangat pesat menjadikan Indonesia dikenal sebagai “*The New Tiger of Southeast Asia*” dalam bidang ekonomi digital (Rahmat, 2021).

Bidang usaha *startup* dapat dibagi menjadi lima bidang cakupan pasar terbesar yaitu: *e-Commerce (Marketplaces, Malls Direct to Consumer)*, *Transport & Food (Transport, Food Delivery)*, *Online Media (Advertising, Gaming, Video on Demand, Music on Demand)*, *Online Travel (Flights, Hotels, Vacation Rentals)* dan *Financial Service (Payment, Remittance, Lending, Insurance, Investing)*. Sejak adanya pandemi COVID-19 terdapat penambahan bidang *startup* baru sesuai dengan kebutuhan masyarakat yaitu *HealthTech* dibidang kesehatan dan *EdTech* dibidang pendidikan (Kharisma, 2022). Perkembangan *startup* secara global maupun dalam negeri tidak sejalan dengan tingkat keberhasilan *startup* (Hardiansyah & Tricahyono, 2019). Diketahui bahwa tingkat kegagalan startup

sebesar 95% (Gage, 2012). Hal ini diakibatkan oleh kesulitan perusahaan akan komitmen karyawan yang rendah (Saruksuk, Hidayat & Lutria, 2022). Komitmen menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari organisasi, dapat diartikan sebagai loyalitas suatu organisasi atau anggota perusahaan dengan cara melakukan hal yang terbaik (Triatna, 2015).

Berdasarkan teori Allen dan Mayer, komitmen organisasi terdiri dari tiga bentuk yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif (Ariyani & Sugiyanti, 2020). Komitmen normatif adalah adanya rasa kewajiban untuk bertahan dalam organisasi dengan alasan moral dan etis, sedangkan komitmen berkelanjutan adalah adanya nilai ekonomi yang mendasari karyawan untuk bertahan di sebuah perusahaan dan komitmen afektif merupakan perasaan emosional yang menghadirkan rasa keterikatan pada organisasi atau perusahaan dan yakin akan nilai-nilai perusahaan tersebut (Robbins & Timothy, 2008). Komitmen organisasi yang berkembang dalam perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satu faktor yang mempengaruhi yaitu adanya kepercayaan dan penerimaan atas tujuan dan nilai organisasi (Pathan, Natsir & Adda, 2016), dimana nilai organisasi merupakan bentuk dari budaya organisasi dalam perusahaan.

Teori di atas sejalan dengan hasil *preliminary* yang dilakukan penulis dengan cara wawancara semi terstruktur secara *online* melalui *chat whatsapp* terhadap enam partisipan yang bekerja di perusahaan *startup* dengan bidang yang berbeda-beda. Pada hasil wawancara diketahui bahwa para partisipan di perusahaan *startup* bertahan karena merasa *startup* merupakan tempat yang cocok untuk belajar bisnis, bisa ikut berkontribusi dan senang karena apa yang dikerjakan bisa dipakai, mendapatkan pengalaman kerja yang membantu karir berikutnya, adanya kesempatan jenjang karir, dan tantangan yang banyak. Selain

itu, beberapa partisipan mengatakan bahwa menyukai *culture startup* yang fleksibel, energik, bebas, tidak ada senioritas sehingga teman kerja seperti saudara sendiri dan adanya kesempatan untuk menyalurkan ekspresi dalam bekerja. Berdasarkan hasil *preliminary*, karyawan *startup* memiliki komitmen organisasi terhadap perusahaan dan menyukai adanya budaya organisasi dari perusahaan *startup*.

Budaya organisasi perusahaan *startup* yang berkembang sangat dipengaruhi oleh pemilik perusahaan dan ide yang berkembang (Lazarova, 2020). Menurut Arianty (2014) terdapat teori yang dikemukakan oleh Robbins yang mengemukakan bahwa budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya. Budaya *startup* yang dikenal lebih fleksibel dan cepat mampu meningkatkan minat para generasi muda di Indonesia. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya penelitian yang menyatakan bahwa fleksibilitas di tempat kerja tidak hanya sebagai suatu hal yang penting melainkan kebutuhan yang *esensial* (Sakitri, 2021).

Fleksibilitas merupakan kemampuan untuk bisa beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Dalam lingkungan kerja fleksibilitas dapat diartikan sebagai pengaturan peraturan yang fleksibel. Menurut teori Carlos, peraturan kerja fleksibel merupakan kebijakan formal ataupun informal yang mengatur pemilihan tempat dan waktu untuk bekerja terkait dengan fleksibilitas di suatu perusahaan, yang ditetapkan oleh pihak manajemen (Gunawan & Franksiska, 2020). Sedangkan menurut teori Atkinson dan Hall, fleksibilitas kerja didefinisikan sebagai kemampuan pekerja untuk mengontrol durasi kerja baik bekerja dari tempat manapun berdasarkan jadwal yang telah diberikan (Findriyani & Parmin, 2021).

Fleksibilitas menjadi salah satu budaya pada perusahaan startup yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan.

Penelitian Sidauruk dan Anindita (2022) menyimpulkan bahwa pengaturan kerja fleksibel berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasional. Sedangkan menurut Kangogo dan Wanambiro (2019) jadwal kerja yang fleksibel berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Menurut Menezes dan Kelliher (2017) menunjukkan bahwa bentuk pengaturan kerja fleksibel melalui pengaturan kerja jarak jauh memiliki efek tidak langsung yang positif melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun, menurut Rosyadi dan Bayudhigantara (2021) pengaturan kerja yang fleksibel tidak mempengaruhi komitmen organisasi yang disebabkan oleh belum jelasnya sistem dan aturan terkait pelaksanaan pengaturan kerja yang fleksibel. Sedangkan budaya organisasi mempengaruhi adanya komitmen organisasi di perusahaan. Hal tersebut diketahui berdasarkan Bokhari, Aftab, Shahid (2021) yang mengemukakan bahwa berbagai jenis budaya organisasi memiliki dampak positif pada komitmen organisasi karyawan. Sedangkan Azizollah, Abolghasem, dan Mohammad (2015) menyimpulkan bahwa semakin meningkatnya budaya organisasi dengan baik, maka akan meningkatkan pula komitmen karyawan dalam perusahaan tersebut. Hal tersebut juga disampaikan oleh Wibawa dan Putra (2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Oupen, Agung dan Yudana (2020) juga mengemukakan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan uraian di atas, diketahui bahwa budaya organisasi dan fleksibilitas telah diteliti melalui penelitian sebelumnya terhadap komitmen

organisasi. Namun, dalam penelitian terdahulu diketahui belum ada yang meneliti budaya organisasi dan fleksibilitas terhadap komitmen organisasi pada perusahaan *startup* serta adanya kesenjangan dalam penelitian fleksibilitas terhadap komitmen organisasi. Oleh karena itu, penulis ingin mengetahui lebih lanjut terkait pengaruh budaya organisasi dan fleksibilitas terhadap komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup*.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Permasalahan pada penelitian ini yaitu mempertanyakan apakah ada pengaruh budaya organisasi dan fleksibilitas terhadap komitmen organisasi karyawan di perusahaan *startup*?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan fleksibilitas terhadap komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup*.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam perspektif psikologi khususnya psikologi industri dan organisasi dalam perusahaan *startup*.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi perusahaan *startup*

Penelitian ini dapat menjadi salah satu referensi untuk membentuk atau menciptakan kebijakan yang menunjang keberlangsungan perusahaan

startup dalam jangka panjang dengan memperhatikan budaya organisasi, fleksibilitas dan komitmen organisasi.

b. Bagi karyawan *startup*

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan para karyawan perusahaan *startup* dan bermanfaat untuk membentuk komitmen organisasi.

c. Bagi pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu media dalam membentuk pengetahuan baru dan dapat memicu adanya ide untuk penelitian terkait budaya organisasi, fleksibilitas dan komitmen organisasi.

d. Bagi penulis selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi pada penelitian selanjutnya dan memperbaiki kekurangan yang ada dalam penelitian ini.

E. Keaslian Penelitian

Tabel 1. Keaslian Penelitian

No	Jurnal Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Metode Pengumpulan Data	Analisis Data Penelitian
1.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada PT. Bening Badung-Bali) (Wibawa & Putra, 2018)	X : Budaya Organisasi Y : Komitmen Organisasional Variabel Mediasi : Kepuasan Kerja	80 karyawan PT. Bening <i>Big Tree Farm</i>	Kuesioner	Uji <i>Partial Least Square</i> (PLS)
2.	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Perawat (Mahayasa dkk., 2018)	X1 : Kepuasan Kerja X2 : Budaya Organisasi Y1 : Komitmen Organisasional Y2 : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	85 perawat di Kota Denpasar	Kuesioner	<i>Structural Equation Model-Partial Least Square</i> (SEM-PLS)
3.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kremboong) (Lanjar, Hamid & Mukzam, 2017)	X : Budaya Organisasi Y1 : Komitmen Organisasional Y2 : Kinerja Karyawan	103 responden	Kuesioner	Statistic deskriptif, analisis dan determinasi
4.	Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional Guru SD (Oupen dkk., 2020)	X1 : Kepemimpinan Transformasional X2 : Budaya Organisasi X3 : Disiplin Kerja X4 : Motivasi Kerja Y : Komitmen Organisasional	45 guru	Kuesioner	Analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda

No	Jurnal Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Metode Pengumpulan Data	Analisis Data Penelitian
5.	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional (Utarayana & Adnyani, 2020)	X1 : Budaya Organisasi X2 : Motivasi Kerja X3 : Kepemimpinan Transformasional Y : Komitmen Organisasional	51 orang pegawai kontrak	Kuesioner	Analisis regresi linear berganda
6.	Dampak Kepemimpinan Transformasional dan Pengaturan Kerja Fleksibel terhadap Komitmen Organisasional melalui Keterikatan Karyawan saat Covid-19 (Sidauruk & Anindita, 2022)	X1 : Kepemimpinan Transformasional X2 : Pengaturan Kerja Fleksibel Y : Komitmen Organisasional	170 responden staff manajemen rumah sakit	Kuesioner	Structural Equation Model (SEM)
7.	Influence of Flexible Working Schedules on Organizational Commitment of Employees in Hospital Nakuru Town, Kenya (Kangogo & Wanambiro, 2019)	X : Flexible working schedules Y : Organizational Commitment	86 karyawan	Kuesioner	Analisis Regresi
8.	The Effect of Flexible Working Arrangements and Social Support on Organizational Commitment with Work-life Balance as a Mediation Variable (Rosyadi & Bayudhigantara, 2021)	X1 : Flexible Working Arrangements X2 : Social Support Y : Organizational Commitment Variabel Mediasi : Work-life Balance	105 pekerja milenial di perusahaan periklanan	Kuesioner	Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS)
9.	Flexible Working Arrangement toward Organizational	X : Flexible Working Arrangement	130	Kuesioner	Analisis Regresi Linear

No	Jurnal Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Metode Pengumpulan Data	Analisis Data Penelitian
	Commitment and Work-Family Conflict (Jasmine dkk., 2016)	Y1 : Organizational Commitment Y2 : Work-Family Conflict			

Berdasarkan uraian penelitian terdahulu pada **Tabel 1** di atas, persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Fleksibilitas terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan di Perusahaan Rintisan (*Startup*)” yaitu variabel terikat, variabel bebas dan metode pengumpulan data yang digunakan. Namun, perbedaan dengan penelitian ini yaitu sampel, skala penelitian, serta ada penambahan variabel bebas yaitu fleksibilitas kerja.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Komitmen Organisasi

1. Pengertian

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana karyawan memihak organisasi tertentu dengan tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Hakim & Parimita, 2021). Sedangkan menurut Andini, Widiawati, dan Utami (2022) komitmen organisasi merupakan adanya perasaan dan sikap dari karyawan mengenai organisasi secara keseluruhan. Komitmen organisasi didefinisikan pula sebagai keadaan psikologis yang mencirikan hubungan karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi untuk melanjutkan keanggotaan dalam organisasi (Mardiana, Widawati & Utami, 2022).

Sedangkan Arifin (2010) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya dengan organisasi. Hal tersebut juga disampaikan oleh Luthan (2011) yang mendefinisikan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang meliputi keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, kemauan untuk memberikan tingkat usaha yang tinggi atas nama organisasi, dan keyakinan yang pasti serta penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan hubungan karyawan dengan organisasi dengan tujuan, keinginan dan keterlibatan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Sutrisno, Haryono dan Warso (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi terbentuk karena adanya kepercayaan, kemauan dan keinginan untuk mencapai suatu tujuan agar dapat mempertahankan eksistensinya sebagai bagian dari organisasi dalam kondisi baik ataupun buruk. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia bekerja keras untuk pencapaian tujuan organisasi (Meutia & Hudada, 2019). Semakin tinggi komitmen, semakin tinggi pula kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan yang sesuai dengan standar kinerja karyawan (Fitriastuti, 2013).

2. Dimensi

Allen dan Meyer mengungkapkan komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi dasar (Islamy, 2016), yaitu:

a. Komitmen afektif (*Affective commitment*)

Komitmen yang berasal dari kelekatan emosional, identifikasi dan keterlibatan terhadap nilai dan tujuan organisasi yang ditandai dengan terlibat aktif dalam organisasi dan menikmati keanggotaannya dalam organisasi.

b. Komitmen normatif (*Normative commitment*)

Berkaitan dengan perasaan karyawan terhadap keharusan untuk tetap bertahan dalam organisasi yang ditandai dengan keinginan yang tinggi untuk bertahan dalam organisasi karena merasa memang seharusnya melakukannya.

c. Komitmen berkelanjutan (*Continuance commitment*)

Komitmen yang didasarkan pada persepsi karyawan atas kerugian yang akan diperolehnya jika tidak melanjutkan pekerjaannya dalam organisasi karena karyawan memang membutuhkannya.

3. Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Komitmen dapat terbentuk berdasarkan apa yang telah organisasi atau perusahaan lakukan sehingga dapat membentuk keyakinan pada karyawan untuk mengikuti, menerapkan bahkan memberikan kontribusinya terhadap perusahaan. Hal tersebut dilakukan untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Han dkk., 2012). Berdasarkan penelitian oleh Stess dan Porter terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan (Pathan dkk., 2016) antara lain:

- a. Kepercayaan dan penerimaan atas tujuan dan nilai organisasi.
- b. Keinginan untuk terus mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
- c. Keinginan kuat untuk mempertahankan status keanggotannya.

Sedangkan menurut Irma, Rasyid, Yendra, dan Suratini (2019) komitmen dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu:

- a. Visibilitas

Perilaku yang dapat diamati oleh orang lain.

- b. Ketegasan individu

Individu tidak dapat menyangkal perilaku yang terjadi.

- c. Keteguhan perilaku

Perilaku yang tetap sehingga tidak dapat dikembalikan atau dibatalkan.

- d. Kemauan pribadi

Perasaan tanggung jawab yang mengikat karyawan pada tindakan.

Berdasarkan dua teori di atas, disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat terbentuk dengan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu kepercayaan, keinginan kuat untuk mempertahankan organisasi maupun status keanggotaan yang dibuktikan melalui perilaku individu.

B. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Amanda dan Budiwibowo (2017) dapat didefinisikan sebagai kumpulan nilai, keyakinan, asumsi atau norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh anggota perusahaan sebagai pedoman perilaku. Nilai yang tercipta dalam budaya organisasi diyakini berawal dari adanya kebiasaan, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan setiap karyawan dalam suatu perusahaan (Sugiyarti, 2012). Budaya dapat pula menggambarkan adanya nilai bersama, keyakinan dan asumsi yang mencirikan lingkungan organisasi dan menghasilkan norma perilaku bersama (Marina, 2018). Hal tersebut menggambarkan bahwa budaya dari suatu organisasi merupakan sistem pemaknaan bersama yang dianut oleh anggota organisasi (Wahyudi & Sabil, 2022).

Menurut Robbins, mengemukakan bahwa budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya (Arianty, 2014). Sedangkan Messner mengemukakan bahwa terdapatnya budaya organisasi diyakini mampu membangun harapan antara karyawan dan organisasi, menumbuhkan kepercayaan, memfasilitasi komunikasi dan membangun komitmen pada organisasi (Novitaningrum & Susimba, 2019). Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang terbentuk berdasarkan kebiasaan, asumsi dan keyakinan bersama dalam suatu organisasi yang mampu membangun kepercayaan, harapan dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

2. Pengertian Budaya Organisasi Starup

Perusahaan *startup* memiliki lingkungan kerja inovatif dan kreatif yang menjadi bagian dari pertumbuhan *startup*. Hal tersebut menjadikan *startup* dapat menyelesaikan permasalahan dengan efektif ketika perusahaan tidak memiliki sistem yang tepat untuk menyelesaikannya (Todeschini, Cortimiglia, Callegaro & Ghezzi, 2017). Hal tersebut disampaikan pula oleh Decker, Haltiwanger, Jarmin, dan Miranda (2014) bahwa budaya organisasi perusahaan *startup* pada umumnya memiliki karakteristik sebagai perusahaan yang mampu meningkatkan dinamisme pasar, daya saing dan inovasi yang berkontribusi pada pertumbuhan dan peningkatan serta produktivitas yang lebih tinggi. *Startup* relatif berumur muda dan tidak memiliki sistem yang tepat sehingga memungkinkan adanya ruang pertukaran ide secara bebas yang berkontribusi untuk membangun struktur organisasi (Khangembam, 2022)

Diketahui hierarki dan birokrasi dalam perusahaan *startup* tergolong rendah sehingga lebih fleksibel dan cepat dalam merespons permintaan pasar (Kollman, Stoeckmann, Hensellek, & Kensbock, 2016). Sedangkan menurut Chun dan Lee (2021) mengemukakan bahwa budaya *startup* memiliki hierarki yang datar karena adanya hubungan formal dan administratif antara karyawan yang senior dan junior. Menurut *european startup monitor study* hierarki datar disebabkan oleh usia rata-rata pengusaha 30 tahun dalam mendirikan *startup* yang memiliki 96% hierarki datar, diartikan sebagai adanya perintah kurang dari tiga level (Kollman dkk., 2016). Hierarki datar memperlihatkan kurangnya tahapan administrasi yang dapat membantu menyediakan komunikasi secara efektif, membantu dalam mengurangi anggaran yang tidak perlu, proses pengambilan keputusan lebih

efektif serta hubungan antara pengusaha dan karyawan menjadi lebih kohesif. Namun, beban kerja karyawan menjadi tinggi (Chun & Lee, 2021).

Startup berorientasi dan memprioritaskan kesejahteraan karyawan sehingga memberikan keseimbangan antara bekerja dan kehidupan pribadi dengan adanya jam kerja yang fleksibel (Chun & Lee, 2021). *Startup* memiliki pemimpin dan karyawan muda yang relatif tinggi dengan pengalaman yang lebih sedikit. Usia muda seringkali menguntungkan untuk ketangkasan dan fleksibilitas yang dituntut oleh lingkungan kerja cepat dari *startup* yang dapat berkontribusi dalam memelihara pasar yang kompetitif (Giardino, Unterkalmsteiner, Paternoster, Gorshcek, & Abrahamsson, 2014). *Startup* termasuk dalam kategori *communal culture* karena memiliki karyawan yang lebih sedikit dengan tujuan dan nilai yang sama. Selain itu juga menunjukkan karakteristik budaya *adhocracy* dan *clan* berdasarkan kerangka kerja budaya organisasi menurut Camron dan Quinn dalam (Khangembam, 2022) yang masing-masing berfokus pada inovasi dan ramah lingkungan.

Lingkungan perusahaan *startup* yang telah dijelaskan di atas memberikan pemaknaan pada budaya *startup*. Budaya organisasi perusahaan *startup* didefinisikan dengan adanya produk, teknologi dan pasar serta adanya gaya manajemen (Flamholtz & Randle, 2014). Sedangkan menurut Schneider, Ehrhart, dan MacEy (2013) budaya merupakan aspek yang tidak berwujud dari suatu organisasi seperti adanya nilai-nilai yang tetap dan tidak mudah untuk dimodifikasi. Budaya pada *startup* didefinisikan ke dalam beberapa dimensi yaitu: (1) *space*, yaitu terkait dengan ritme pekerjaan yang terstruktur dan dengan fleksibilitas yang seimbang; (2) *time*, yaitu tersedianya waktu khusus untuk terjadinya upaya improvisasi dan inovasi oleh setiap karyawan; dan (3) *coordination*, yaitu

mekanisme koordinasi untuk terjadinya proses improvisasi dan inovasi (Hardiansyah & Tricahyono, 2019). Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi *startup* merupakan aspek yang tidak berwujud yang berkembang pada perusahaan *startup* dengan berbagai ciri khas yaitu bekerja dengan fleksibel, hirarki yang datar, inovasi dan kreatifitas dalam bekerja, ritme kerja yang cepat dan karyawan yang relatif berusia muda.

3. Dimensi

Berdasarkan teori Khangembam (2022) terdapat lima dimensi dalam budaya organisasi *startup* yang berada di perusahaan *startup*, yaitu:

a. Stimulasi inovasi dan kreativitas

Inovatif dan kreatif memungkinkan *startup* memecahkan masalah penting terkait bisnis secara efektif.

b. Pertukaran ide yang bebas

Mengutarakan pendapat dan mendapat umpan balik yang berkontribusi pada pengambilan keputusan.

c. Transparansi informasi

Dikomunikasikan dan diinformasikan tentang proses pengambilan keputusan.

d. Hierarki yang datar

Hubungan formal dan administratif antara senior junior yang dihilangkan.

e. Berorientasi pada orang

Kesejahteraan karyawan merupakan prioritas dengan memberikan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik dengan jam kerja fleksibel.

4. Jenis budaya organisasi

Setiap perusahaan akan memiliki karakter dan ciri khas yang bersumber dari budaya organisasi, sehingga budaya organisasi setiap perusahaan dengan perusahaan lain akan berbeda (Fredy & Martono, 2017; Novitaningrum & Susimba, 2019). Kreitner dan Knicki mengemukakan bahwa secara umum terdapat tiga jenis budaya organisasi (Arianty, 2014), yaitu:

a. Budaya konstruktif

Karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dengan cara mengajarkan tugas kerja yang dibantu oleh organisasi sehingga tercipta rasa puas akan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung aktualisasi diri, penghargaan dan persatuan.

b. Budaya pasif-defensif

Keyakinan karyawan untuk berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang baik sehingga tidak mengancam keamanan kerja karyawan. Budaya ini mendorong keyakinan yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, dan ketergantungan.

c. Budaya agresif-defensif

Karyawan dapat mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif dan perfeksionis.

Igo dan Skitmore mengemukakan bahwa budaya organisasi terdiri dari empat jenis diantaranya (Simamora, Jerry, & Arynto 2015), yaitu:

a. *Clan*

Organisasi berorientasi pada hubungan dengan karyawan yang dibentuk dengan adanya pendampingan dan dorongan. Suasana dalam tempat kerja

seperti keluarga saat menjalani aktivitas sehari-hari dalam bekerja sehingga pekerjaan dirancang lebih fleksibel dan mandiri.

b. Adhocracy

Organisasi menekankan pada sumber daya dalam menciptakan peluang baru sehingga terdapat sisi dinamis dalam mengambil risiko dan menghargai inovasi serta kreativitas karyawan. Budaya *adhocracy* cenderung memiliki pemimpin visioner dan inovatif karena menciptakan produk dan layanan unik serta orisinal menentukan keberhasilan dalam jenis budaya ini.

c. Market

Budaya organisasi yang berorientasi pada hasil dan menekankan pada penyelesaian pekerjaan. Kunci dari budaya ini adalah orientasi prestasi dan daya saing karyawan. *Market* dalam budaya ini berfokus pada transaksional organisasi dalam pola dasar budaya.

d. Hierarchy

Pola dasar budaya organisasi ini adalah mendukung struktur, kontrol, koordinasi, dan efisiensi. Stabilitas dan pemeliharaan internal, melalui pengaturan tugas yang jelas dan penegakan aturan yang ketat merupakan kunci penentu keberhasilan dalam budaya ini. Aspek budaya ini dalam organisasi mana pun memastikan nilai ekonomi, formalitas, rasionalitas, ketertiban, dan kepatuhan yang tinggi.

5. Fungsi budaya organisasi

Budaya organisasi yang berkembang dengan baik dalam sebuah organisasi akan memiliki fungsi bagi karyawan maupun perusahaan. Fungsi budaya organisasi bagi karyawan menurut (Arianty, 2014) diantaranya, yaitu:

- a. Menciptakan jati diri bagi karyawan.

- b. Mengembangkan rasa keterikatan karyawan dengan perusahaan.
- c. Menciptakan sistem sosial.
- d. Memberikan norma perilaku yang sudah terbentuk dalam perusahaan.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge, fungsi budaya organisasi bagi pihak perusahaan menurut (Samuel dkk., 2020), yaitu:

- a. *Create distinctions*

Budaya organisasi sebagai pembeda yang jelas bagi suatu organisasi.

- b. *Convey a sense of identity*

Membentuk identitas organisasi.

- c. *Facilitates commitment*

Komitmen anggota organisasi lebih besar dari sekedar kepentingan pribadi.

- d. *Enhance the stability of social system*

Meningkatkan kematangan sistem sosial.

Budaya organisasi diyakini menjadi konteks penting dalam perusahaan *startup* karena budaya lebih sulit dikelola dan dapat mempengaruhi perilaku karyawan. Perusahaan yang mampu membentuk budaya organisasi yang baik akan memberikan manfaat jangka panjang dalam memberikan arah pengelolaan organisasi dan membantu karyawan dalam perusahaan memahami nilai, norma dan keyakinan perusahaan (Handayani, Purwanggono, Awwiby, & Hanifah, 2020)

C. Fleksibilitas

1. Pengertian

Fleksibilitas merupakan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Altindag & Siller, 2014). Fleksibilitas dalam bekerja diartikan menurut Carlson sebagai suatu kebijakan formal atau informal yang mengatur pemilihan tempat dan waktu untuk bekerja terkait dengan fleksibilitas di suatu perusahaan

(Gunawan & Franksiska, 2020). Fleksibilitas juga dapat didefinisikan sebagai kemampuan karyawan untuk membuat pilihan yang mempengaruhi kapan, dimana, dan berapa lama yang mereka butuhkan untuk terlibat dalam pekerjaan (Findriyani & Parmin, 2021).

Hal tersebut juga disampaikan oleh Carlos dalam Preselliya, Hetami dan Bharata (2021) bahwa terdapat *schedule flexibility* dalam fleksibilitas yang bertujuan untuk mengatur kerja secara fleksibel yang diartikan sebagai pemilihan tempat dan waktu untuk bekerja, baik secara formal atau informal, juga sebagai fasilitas karyawan dalam kebijakan berapa lama (*time flexibility*), kapan (*timing flexibility*), dan dimana (*place flexibility*) karyawan bekerja. Manfaat dari memberikan fleksibilitas kerja bagi perusahaan yaitu dapat menarik, memperoleh dan mempertahankan anggota organisasi dengan kualitas (Kamalaputra & Mulyono, 2021). Sedangkan manfaat fleksibilitas bagi karyawan yaitu dapat menyeimbangkan pekerjaan dengan urusan keluarga bahkan pribadi.

2. Dimensi

Carlos mengemukakan bahwa fleksibilitas memiliki beberapa dimensi (Gunawan & Franksiska, 2020) diantaranya, yaitu:

a. *Time flexibility*

Memodifikasi durasi kerja, kapan ingin bekerja, dan berapa lama waktu bekerja.

b. *Timing flexibility*

Memilih jadwal kerja yang diinginkan oleh karyawan.

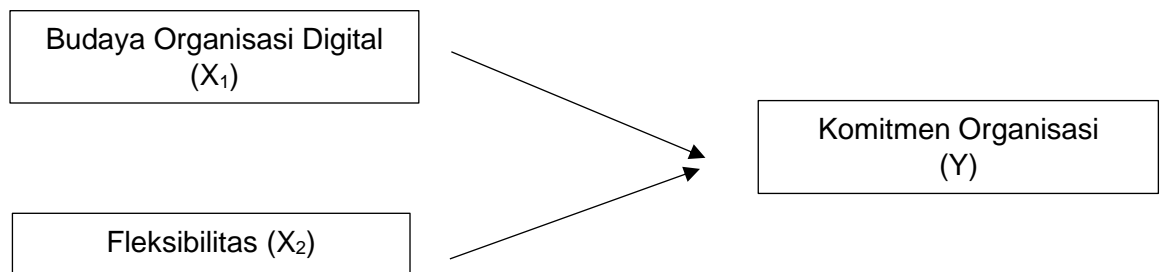
c. *Place flexibility*

Karyawan dapat memilih tempat kerja dalam bekerja.

D. Kerangka Berpikir

Culture atau budaya dalam perusahaan *startup* dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif untuk bisa mendukung karyawan di perusahaan tersebut dikarenakan budaya merupakan nilai-nilai organisasi yang menjadi identitas setiap perusahaan. Perusahaan *Startup* mengembangkan budaya organisasi yang fleksibel sehingga tidak terikat pada jam kerja. Namun, hal ini bukan bersumber dari SDM *startup* melainkan tuntutan target perusahaan sehingga mendukung adanya *anytime ready* pada karyawan (Hardiansyah & Tricahyono, 2019).

Budaya organisasi *startup* dan fleksibilitas kerja yang terjadi pada *startup* dapat mempengaruhi komitmen organisasi di suatu perusahaan. Berdasarkan penelitian terdahulu diketahui bahwa menurut Kangogo dan Wanambiro (2019) menyimpulkan bahwa jadwal kerja yang fleksibel berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Sedangkan menurut Wibawa dan Putra (2018) budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi dan fleksibilitas terhadap komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup*.



Gambar 1. Kerangka berpikir

E. Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pikir penelitian yang telah dikemukakan, hipotesis penelitian ini yaitu:

H₁ : Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup*.

H₂ : Fleksibilitas berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup*.

H₃ : Budaya organisasi dan fleksibilitas berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup*.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif menekankan analisisnya pada data-data kuantitatif (angka) yang dikumpulkan melalui prosedur pengukuran dan diolah dengan metode analisis statistika (Azwar, 2018). Desain penelitian kuantitatif digunakan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan fleksibilitas terhadap komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup* bidang *education technology*, *health technology*, *e-commerce* dan lain sebagainya.

B. Variabel Penelitian

1. Identifikasi Variabel

Variabel adalah karakteristik atau atribut dari individu atau organisasi yang apabila diamati atau diukur hasilnya selalu beragam atau bervariasi antara orang-orang atau organisasi (Riadi, 2016). Variabel terdiri dari variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Variabel bebas adalah variabel yang variasinya mempengaruhi atau menyebabkan perubahan pada variabel lain. Sedangkan variabel terikat merupakan variabel penelitian yang diukur untuk mengetahui besarnya efek atau pengaruh dari variabel lain (Azwar, 2018).

- a. Variabel bebas (X_1): budaya organisasi
- b. Variabel bebas (X_2): fleksibilitas
- c. Variabel terikat (Y): komitmen organisasi

2. Definisi Operasional

- a. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi adalah seberapa kuat atau lemah keberpihakan karyawan dengan tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut dengan melihat dimensi komitmen afektif, normatif dan berkelanjutan.

b. Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah derajat seberapa sesuai atau tidak sesuai organisasi dipersepsikan oleh karyawan dengan menggambarkan lima indikator yaitu stimulasi inovasi dan kreativitas, pertukaran ide yang bebas, transparansi informasi, hierarki yang datar dan berorientasi pada orang.

c. Fleksibilitas

Fleksibilitas adalah seberapa sesuai atau tidak sesuai frekuensi kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang berdasar pada kebijakan berapa lama (*time flexibility*), kapan (*timing flexibility*), dan dimana (*place flexibility*) karyawan bekerja.

C. Lokasi dan Subjek Penelitian

1. Kriteria

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan *startup* dengan kriteria merupakan karyawan tetap atau kontrak dengan minimal bekerja enam bulan di perusahaan *startup*.

2. Teknik Penyampelan

Sampel adalah sebagian dari subjek populasi, dengan kata lain sampel adalah bagian dari populasi (Azwar, 2018). Sedangkan menurut Riadi (2016) sampel merupakan sebagian elemen dari populasi yang mewakili karakteristik populasi. Secara tradisional, statistika menganggap jumlah sampel yang lebih dari 60 orang sudah cukup banyak (Azwar, 2012). Sedangkan menurut Azwar (2018)

ukuran pada sampel bersifat relatif, sebagian ahli mengatakan bahwa sampel berukuran $n = 100$ sudah cukup. Sedangkan menurut Roscoe (dalam Sugiyono, 2010) memberikan saran bahwa ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500. Namun, secara metodologik besar-kecilnya sampel yang *representative* harus mengacu pada heterogenitas populasi.

Populasi dalam penelitian ini tidak diketahui sehingga pengambilan sampel dalam penelitian ini termasuk non-probabilitas dan peneliti menggunakan ukuran sampel sebesar $n \geq 50$. Teknik sampling yang digunakan untuk menentukan sampel penelitian ini adalah *convenience sampling*. Teknik *convenience sampling* merupakan teknik pengambilan sampel berdasarkan kemudahan peneliti, yaitu yang ditemui peneliti secara kebetulan, dipandang cocok, serta bersedia menjadi sumber data dan sesuai dengan kriteria yang ditentukan oleh peneliti (Sari & Ratnaningsih, 2018).

D. Metode Pengumpulan Data

1. Skala Komitmen Organisasi

Skala komitmen organisasi dalam penelitian ini merupakan skala konstruk yang dibuat oleh penulis dengan teori menurut Allen & Meyer (1990) yang mengacu pada tiga aspek yaitu komitmen afektif, normatif dan berkelanjutan. Skala pengukuran menggunakan kuesioner melalui *google form* dengan respon skala likert yaitu skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu. Item dalam skala berupa pernyataan dengan lima pilihan jawaban yaitu Sangat Tidak Sesuai (STS), Tidak Sesuai (TS), Cukup Sesuai (CS), Sesuai (S) dan Sangat Sesuai (SS). Rentang skor dalam skala likert ini adalah 1-5.

Tabel 2. Blueprint Skala Komitmen Organisasi

No	Dimensi	Indikator	Item	Jumlah Item	
				Yang Disusun	Yang Diharapkan
1.	Komitmen Afektif	a. Kelekatan emosi	1,2,3,4	12	6
		b. Identifikasi	5,6,7,8		
		c. Keterlibatan	9,10,11,12		
2.	Komitmen Normatif	a. Keinginan untuk bertahan	13,14,15,16	4	2
3.	Komitmen Berkelanjutan	a. Persepsi karyawan atas kerugian yang akan diperoleh	17,18,19,20	4	2
		TOTAL	20		

2. Skala Budaya Organisasi

Skala budaya organisasi merupakan skala yang dibuat sendiri oleh peneliti berdasarkan teori menurut Khangembam (2022) yang menggambarkan lima indikator yaitu stimulasi inovasi dan kreativitas, pertukaran ide yang bebas, transparansi informasi, hierarki yang datar dan berorientasi pada orang. Skala pengukuran menggunakan kuesioner melalui *google form* dengan skala likert yaitu skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu. Item dalam skala berupa pernyataan dengan lima pilihan jawaban yaitu Sangat Tidak Sesuai (STS), Tidak Sesuai (TS), Cukup Sesuai (CS), Sesuai (S) dan Sangat Sesuai (SS). Rentang skor dalam skala likert ini adalah 1-5.

Tabel 3. Blueprint Skala Budaya Organisasi

No	Dimensi	Indikator	Item	Jumlah Item	
				Yang Disusun	Yang Diharapkan
1.	Stimulasi inovasi dan kreatifitas	a. Inovasi dalam memecahkan masalah	1,2,3,4	8	4
		b. Kreatif dalam memecahkan masalah	5,6,7,8		
2.	Pertukaran ide yang bebas	a. Mengutarakan pendapat	9,10,11,12	8	4
		b. Mendapat umpan balik	13,14,15,16		
3.	Transparansi informasi	a. Dikomunikasikan	17,18,19,20	8	4
		b. Diinformasikan	21,22,23,24		
4.	Hierarki yang datar	a. Hubungan formal senior junior	25,26,27,28	8	4
		b. Hubungan administratif senior junior	29,30,31,32		
5.	Berorientasi pada orang	a. Kesejahteraan karyawan adalah prioritas	33,34,35,36	4	2
TOTAL			36	36	18

3. Skala Fleksibilitas

Skala fleksibilitas merupakan skala berdasarkan teori Carlos yang mengemukakan dimensi dari fleksibilitas terdiri dari *time flexibility*, *timing flexibility* dan *place flexibility* (Gunawan & Franksiska, 2020). Skala pengukuran menggunakan kuesioner dalam *google form* dengan skala likert yaitu skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu. Item dalam skala berupa pernyataan dengan lima pilihan jawaban yaitu Sangat Tidak Sesuai (STS), Tidak Sesuai (TS), Cukup Sesuai (CS), Sesuai (S) dan Sangat Sesuai (SS). Rentang skor dalam skala Likert ini adalah 1-5.

Tabel 4. Blueprint Skala Fleksibilitas

No	Dimensi	Indikator	Item	Jumlah Item	
				Yang Disusun	Yang Diharapkan
1.	Time Flexibility	a. Memodifikasi durasi kerja, kapan ingin bekerja, dan berapa lama bekerja	1,2,3,4	4	2
2.	Timing Flexibility	a. Memilih jadwal kerja	5,6,7,8	4	2
3.	Place Flexibility	a. Memilih tempat kerja	9,10,11,12	4	2
TOTAL			12	12	6

E. Teknik Pengumpulan Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas Isi

Penilaian validitas isi menggunakan koefisien validitas isi Aiken's V. Pada 1985 Aiken telah merumuskan formula Aiken's V untuk menghitung *content-validity coefficient* yang didasarkan pada hasil penilaian panel ahli (*expert judgment*) sebanyak n orang terhadap suatu aitem mengenai sejauh mana aitem tersebut mewakili konstruk yang diukur (Azwar, 2018). Penilaian dilakukan dengan memberikan angka 1 (yaitu sangat tidak mewakili atau sangat tidak relevan) sampai dengan 5 (yaitu sangat mewakili atau sangat relevan). Rumus validitas isi Aiken's V sebagai berikut:

$$V = \frac{\sum s}{[n(c - 1)]}$$

Keterangan:

V = indeks kesepakatan mengenai validitas butir

lo = angka penilaian validitas yang terendah (dalam hal ini = 1)

s = r-lo (angka yang diberikan peneliti dikurangi angka penilaian validitas)

n = jumlah panel ahli (*expert judgment*)

c = angka penilaian validitas yang tertinggi (dalam hal ini = 5)

Rentang koefisien dikatakan relevan dalam angka 0 sampai 1,00 sehingga suatu item dikatakan relevan jika nilai $V > 0,6$. Sebaliknya, item dikatakan buruk jika nilai $V < 0,6$.

2. Uji Reliabilitas

Salah satu ciri instrumen ukur yang berkualitas baik adalah reliabel (*reliable*), yaitu mampu menghasilkan skor yang konsisten dengan eror pengukuran kecil. Suatu hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama, diperoleh hasil pengukuran yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek memang belum berubah. Pada penelitian ini menggunakan Teknik Cronbach. Teknik ini digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen dengan rentangan beberapa nilai misalnya, 0-10 atau 0-100, atau dalam bentuk skala 1-3 atau 1-5 dan seterusnya dapat dilakukan koefisien alpha (α) dari Cronbach (Abdullah, 2015). Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum a_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} = reliabilitas instrument

k = banyak butir pertanyaan

$\sum a_b^2$ = jumlah varians butir

σ_t^2 = varians total

Instrumen penelitian dikatakan *reliable* secara profesional hendaknya memiliki koefisien konsistensi internal minimal 0,90, sedangkan untuk tes yang tidak begitu besar pertaruhannya harus memiliki koefisien konsistensi internal paling tidak setinggi 0,80 atau 0,85 (Azwar, 2012). Pengukuran reliabilitas dalam

penelitian ini akan dibantu dengan teknik komputerisasi IBM SPSS *statistic 25 for Windows*.

F. Analisis Data Penelitian

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinier

Multikolinearitas adalah adanya hubungan eksak linier antar variabel. Regresi dikatakan terkena multikolinieritas bila terjadi hubungan linier yang sempurna atau pasti di antara beberapa atau semua variabel bebas dari suatu model regresi. Hal ini mengakibatkan kesulitan untuk dapat melihat pengaruh variabel antar variabel. Multikolinearitas diduga terjadi apabila menghasilkan nilai R kuadrat yang tinggi (lebih dari 0.8), nilai F tinggi, dan nilai t-statistik hampir semua variabel penjelas tidak signifikan. Uji multikolinear dalam penelitian ini akan dibantu dengan teknik komputerisasi program IBM SPSS *statistic 25 for Windows*.

b. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian yang digunakan untuk mengetahui data yang digunakan memiliki distribusi normal baik secara multivariat maupun univariat (Abdullah, 2015). Penelitian ini menggunakan metode Monte Carlo dalam melakukan pengujian Kolmogorov-Smirnov. Pengujian uji normalitas dapat menggunakan metode pendekatan Asymptotic, Monte Carlo dan Exact. Pendekatan Monte Carlo dilakukan dalam penelitian ini dikarenakan pendekatan Asymptotic dapat menyebabkan data tidak seimbang dan berdistribusi buruk sehingga data menjadi tidak akurat (Mehta & Patel, 2010). Data dikatakan berdistribusi normal jika nilai signifikansi (Sig.) > 0,05. Uji normalitas dalam penelitian ini akan dibantu dengan teknik komputerisasi program IBM SPSS *statistic 25 for Windows*.

c. Uji Korelasi

Uji korelasi merupakan teknik statistik yang mengukur derajat hubungan antara dua variabel atau lebih serta menunjukkan besarnya (kuat/lemah) hubungan dari variabel tersebut. Kuatnya hubungan ditunjukkan melalui koefisien korelasi (r). Nilai yang semakin mendekati $+1/-1$ maka hubungan dianggap sempurna (tidak ada error), namun apabila nilai (r) semakin mendekati 0 maka error semakin besar. Uji korelasi dalam penelitian ini akan dibantu dengan teknik komputerisasi program IBM SPSS *statistic 25 for Windows*.

d. Uji Linieritas

Linieritas adalah suatu keadaan dimana hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen bersifat linier dalam variabel independen tertentu (Abdullah, 2015). Berdasarkan pengertian tersebut uji linieritas digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas dan terikat mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Uji linieritas yang digunakan adalah uji F dengan signifikansi 5%. Apabila F hitung lebih besar atau sama dengan F tabel maka terdapat hubungan linier (Istiarini & Sukanti, 2012). Uji linearitas dalam penelitian ini akan dibantu dengan teknik komputerisasi program IBM SPSS *statistic 25 for Windows*.

2. Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan model regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh antar variabel. Uji hipotesis dalam penelitian ini akan dibantu dengan teknik komputerisasi program IBM SPSS *statistic 25 for Windows*.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan dan Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang mengkaji pengaruh antara variabel independen yaitu budaya organisasi dan fleksibilitas terhadap variabel dependen yaitu komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup*. Penelitian dilakukan terhadap 69 sampel karyawan *startup*. Pengolahan data dengan metode uji regresi linear berganda telah dilakukan dengan menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh positif budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup* terlihat dari nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan $t_{hitung} 3,816 > 1,670$ yang berarti bahwa budaya organisasi memiliki peran positif dalam mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup*. Artinya, semakin kuat budaya organisasi maka semakin kuat pula komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup*.
2. Tidak terdapat pengaruh pada variabel fleksibilitas terhadap komitmen organisasi terlihat dari nilai signifikansi $0,070 > 0,05$ dan $t_{hitung} -1,843 < 1,670$ sehingga fleksibilitas tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup*.
3. Pengaruh positif pada budaya organisasi dan fleksibilitas terhadap komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup* terlihat dari nilai signifikansi $0,001 < 0,05$ dan $F_{hitung} 7,515 > 3,136$ sehingga budaya organisasi dan fleksibilitas memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan di perusahaan *startup*. Artinya,

semakin tinggi budaya organisasi dan fleksibilitas yang dimiliki oleh karyawan pada perusahaan startup maka semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki.

Pada penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan sehingga sangat memungkinkan terpengaruhnya hasil akhir dari penelitian ini. Keterbatasan tersebut yaitu:

1. Keterbatasan akses bagi penulis untuk menjangkau perusahaan *startup* yang relatif masih baru sehingga penulis tidak mendapatkan responden di tempat kerja yang sama.
2. Kriteria responden yang kurang detail sehingga banyak responden yang mengisi kuesioner berasal dari berbagai divisi dengan perbedaan tugas di setiap pekerjaannya.
3. Kemungkinan terjadinya bias pada instrumen sehingga instrumen cenderung tidak valid.

B. Saran

Dengan mempertimbangkan kesimpulan dan keterbatasan pada penelitian ini. Maka penulis memberikan saran untuk peneliti selanjutnya yang diharapkan dapat memberikan manfaat untuk penelitian berikutnya terkait dengan budaya organisasi, fleksibilitas dan komitmen organisasi di perusahaan *startup*. Hal-hal yang penulis sarankan, sebagai berikut:

1. Bermitra dengan pemerintahan yang menangani terkait perusahaan – perusahaan di Indonesia agar memudahkan dalam mendapatkan responden yang sesuai.

2. Menyusun kriteria responden secara detail sehingga dapat memberikan jawaban secara tepat karena memiliki kesamaan latar belakang atau pekerjaan yang mampu berdampak baik pada penelitian.
3. Perlu mengkaji kembali instrumen yang disusun dengan teori yang digunakan agar tidak terjadi bias instrument sehingga data yang di dapat valid.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2015). *Metodologi penelitian kuantitatif* (1st ed.). Aswaja Pressindo.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18.
- Altindag, E., & Siller, F. (2014). Effects of flexible working method on employee performance: an empirical study in Turkey. *Business and Economics Journal*, 05(03), 1–7. <https://doi.org/10.4172/2151-6219.1000104>
- Amanda, E. A., & Budiwibowo, S. (2017). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. *Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 6(1), 85–92.
- Andini, T. A., Widawati, L., & Utami, A. T. (2022). Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan hybrid working. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 2(2), 158–164. <https://doi.org/10.29313/bcsps.v2i3.2926>
- Arianty, N. (2014). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(02), 144–150.
- Arifin, N. (2010). Analisis budaya organisasional terhadap komitmen kerja karyawan dalam peningkatan kinerja organisasional karyawan pada koperasi BMT di kecamatan Jepara. *Jurnal Ekonomi & Pendidikan*, 8(2), 173–192.
- Ariyani, R. P. N., & Sugiyanto, K. (2020). Pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2).
- Azizollah, A., Abolghasem, F., & Mohammad Amin, D. (2015). The relationship between organizational culture and organizational commitment in Zahedan University of Medical Sciences. *Global Journal of Health Science*, 8(7), 195–202. <https://doi.org/10.5539/gjhs.v8n7p195>
- Azwar, S. (2012). *Penyusunan skala psikologi* (2nd ed.). Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2018). *Metode penelitian psikologi* (2nd ed.). Pustaka Pelajar.
- Bokhari, S. A. A., Aftab, M., & Shahid, M. (2021). A study on the corelation of organizational culture and organizational commitment among startup companies employees. *Industry Promotion Research*, 6(4), 95–103. <https://doi.org/10.21186/IPR.2021.6.4.095>
- Chun, S.-G., & Lee, C.-G. (2021). The necessity of startup cultures enhancement in a competitive business environment. *Journal of Industrial Distribution & Business*, 12(9), 19–29. <https://doi.org/10.13106/jidb.2021.vol12.no9.19>
- Decker, R., Haltiwanger, J., Jarmin, R., & Miranda, J. (2014). The role of entrepreneurship in us job creation and economic dynamism. In *Journal of Economic Perspectives* (Vol. 28, Issue 3, pp. 3–24). American Economic Association. <https://doi.org/10.1257/jep.28.3.3>

- Findriyani, & Parmin. (2021). Pengaruh religiusitas dan etika kerja islam terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (studi pada karyawan PT Sung Shim Internasional cabang Sempor). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen*, 3(4), 798–816. <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>
- Fitriastuti, T. (2013). Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 4(2), 103–114. <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm>
- Flamholtz, G. E., & Randle, Y. (2014). Implication of organizational life cycles for corporate culture and climate. In *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture*.
- Fredy, J., & Martono, S. (2017). Pengaruh budaya organisasi, stress kerja dan komitmen afektif terhadap keinginan keluar. *Management Analysis Journal*, 6(1). <http://maj.unnes.ac.id>
- Gage, D. (2012, September). *The venture capital secret: 3 out of 4 start-ups fail*. The Wall Street Journal.
- Giardino, C., Unterkalmsteiner, M., Paternoster, N., Gorschek, T., & Abrahamsson, P. (2014). What do we know about software development in startups? *IEEE Software*, 31(5), 28–32.
- Gunawan, T. M. E., & Franksiska, R. (2020). The influence of flexible working arrangement to employee performance with work life balance as mediating variable. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 308(3), 308–321. <http://www.ejournal.pelitaIndonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>
- Hakim, T. R., Parimita, W., & Rachmadania, R. F. (2021). *Pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan startup perdagangan di Jakarta Selatan*.
- Han, S. T., Nugroho, A., Kartika, E. W., & Kaihatu, T. S. (2012). Komitmen Afektif Dalam Organisasi Yang Dipengaruhi Perceived Organizational Support Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 14(2), 109–117.
- Handayani, N. U., Purwanggono, B., Awwiby, M. A., Wibowo, M. A., & Hanifah, A. (2020, September 28). Establishing organizational culture to prepare faculty of engineering of diponegoro university to face the upcoming higher education policy 4.0. *ACM International Conference Proceeding Series*. <https://doi.org/10.1145/3429789.3429814>
- Hardiansyah, R., & Tricahyono, D. (2019). Identifikasi faktor-faktor kesuksesan start up digital di Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi*, 27(2), 134–145. <http://je.ejournal.unri.ac.id/>
- Irma, Rasyid, A., Yendra, & Suratini. (2019). Efek mediasi obedience antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor unit penyelenggara bandar udara kelas I Utama Jayapura. *The Journal of Business and Management Research*, 2(1), 133–141.

- Islamy, F. J. (2016). Pengaruh komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan terhadap turnover intention pada dosen tetap stie inaba Bandung. *Jurnal Indonesia Membangun*, 15(2), 164–181.
- Istiarini, R., & Sukanti. (2012). Pengaruh sertifikasi guru dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SMA negeri 1 sentolo kabupaten kulon progo tahun 2012. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, X, 98–113.
- Jasmine, L. M. C., Desa, N. M., & Asaari, M. H. H. (2016). Flexible working arrangement toward organizational commitment and work-family conflict. *Studies in Asian Social Science*, 3(1), 21–36. <https://doi.org/10.5430/sass.v3n1p21>
- Jaya, M. A., Ferdiana, R., & Fauziati, S. (2017). Analisis faktor keberhasilan startup digital di Yogyakarta. *Prosiding SNATIF*.
- Kamalaputra, D. C., & Mulyono. (2021). Analisis faktor yang mempengaruhi fleksibilitas sumber daya manusia pada perusahaan startup di masa pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 7(2).
- Kangogo, J., & Wanambiro, V. (2019). Influence of flexible working schedules on organizational commitment of employees hospitals in Nakuru Town, Kenya. *International Journal of Recent Research in Social Sciences and Humanities (IJRSSH)*, 6(2), 62–76. www.paperpublications.org
- Khangembam, V. (2022). *Organizational culture: reasons for young employees to work at start-ups*.
- Kharisma, D. B. (2022). Membangun kerangka pengaturan startup di Indonesia. *Journal of Financial Crime*, 29(4), 1443–1457. <https://doi.org/10.1108/JFC-09-2021-0193>
- Kollman, T., Stoeckmann, C., Hensellek, S., & Kensbock, J. (2016). *European startup monitor*.
- Lanjar, F. A., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2017). Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan (studi pada karyawan pabrik gula Kremboong). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*/Vol, 43(1), 10–16.
- Lazarova, T. (2020). Building company culture and enhancing productivity in startup environment. *Journal of International Scientific Publications*, 14, 59–65. www.scientific-publications.net
- Luthan. (2011). *Organizational behavior: an evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Mahayasa, I. G. A., Sintaasih, D. K., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dan organizational citizenship behavior perawat. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(1), 72–85. <https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK.2018.v12.i01.p08>
- Mardiana, S. O., Widawati, L., & Utami, A. T. (2022). Pengaruh organizational justice terhadap organizational commitment pada tenaga kesehatan. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 2(2). <https://doi.org/10.29313/bcsps.v2i3.2974>

- Mardiatmoko, gun. (2020). Pentingnya uji asumsi klasik pada analisis regresi linier berganda (studi kasus penyusunan persamaan allometrik kenari muda [*canarium indicum* L.]). *BAREKENG: Jurnal Ilmu Matematika Dan Terapan*, 14(3), 333–342. <https://doi.org/10.30598/barekengvol14iss3pp333-342>
- Marina, C. (2018). *Startups, organizational culture and engagement*.
- Mehta, C. R., & Patel, N. R. (2010). *IBM SPSS exact tests*.
- Menezes, L. M., & Kelliher, C. (2017). Flexible working, individual performance, and employee attitudes: comparing formal and informal arrangements. *Human Resource Management*, 56(6), 2–54. <https://doi.org/10.1002/hrm.21822>
- Meutia, K. I., & Hudada, C. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 119–126.
- Muharman, D., Rachim, W. N., & Albert. (2022). Penerapan green economy dalam budaya organisasi Kulaku Indonesia. *Warta Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia*, 5(2), 209–217.
- Novitaningrum, R., & Susimba, D. (2019). Analisis budaya organisasi pada divisi TRD Yoga Group. *Festival Riset Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, 980–987.
- Oupen, S. M., Agung, & Yudana, I. M. (2020). Kontribusi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional guru SD. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), 34–43. <https://doi.org/10.23887/japi.v11i1.3167>
- Pathan, R. D., Natsir, S., & Adda, H. W. (2016). Analisis pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan pada PT Radio Nebula Nada di Kota Palu. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*, 2(2), 175–186.
- Preselliya, L. S., Hetami, A. A., & Bharata, W. (2021). Pengaruh kompensasi dan fleksibilitas driver gojek terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening PT Gojek Indonesia cabang Samarinda. *JUBIS*, 1(1), 18–29.
- Rahmat. (2021). *Ekonomi digital tumbuh pesat, Indonesia dijuluki macan asia tenggara baru*. SuaraPemerintah.ID.
- Razak, F. (2017). Hubungan kemampuan awal terhadap kemampuan berpikir kritis matematika pada siswa kelas VII SMP pesantren immim putri minasatene. *Mosharafa*, 6(1), 117–123. <http://e-mosharafa.org/index.php/mosharafa>
- Riadi, E. (2016). *Statistika peneliti (analisis manual dan IBM SPSS)* (A. Prabawati, Ed.; 1st ed.). Andi Offset.
- Robbins, S. P., & Timothy, J. (2008). *Perilaku organisasi* (12th ed.). Salemba Empat.
- Rosyadi, H. I., & Bayudhigantara, M. E. (2021). The effect of flexible working arrangements and social support on organizational commitment with work-life balance as a mediation variable. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 5(09), 61–73. www.ijebmr.com

- Rudden, J. (2021). *Global unicorn-statistic and fact*.
<https://www.Statista.Com/Topics/5919/Unicorns-Worldwide/>.
- Sakitri, G. (2021). *Selamat datang gen Z, sang penggerak inovasi*.
- Samuel, Setyadi, D., & Tricahyadinata, I. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional afektif yang dimediasi oleh kepercayaan (studi Pada PT Trubaindo Coal Mining kabupaten Kutai Barat). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 16(2), 94–114.
- Sari, S. L., & Ratnaningsih, I. Z. (2018). Hubungan antara kontrol diri dengan intensi cyberloafing pada pegawai dinas x provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Empati*, 7(2), 160–166.
- Saruksuk, M., Hidayat, N., & Lutria, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan autentik dan kesejahteraan afektif terhadap Komitmen afektif karyawan startup bidang edutech. *Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Keuangan*, 3(2).
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & MacEy, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–388.
<https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Sidauruk, T. M. E., & Anindita, R. (2022). Dampak kepemimpinan transformasional dan pengaturan kerja fleksibel terhadap komitmen organisasional melalui keterikatan karyawan saat Covid 19. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr.Soetomo*, 8(1), 60–71.
- Simamora, B. H., Jerry, M., & Arynto, R. (2015). Organization assesment using organizational culture assesment instrument (OCAI) of PT XYZ a celluler company in Indonesia. *International Business Management*, 9(4), 645–652.
- Startup Ranking. (2021). *Startup ranking worldwide*.
<https://www.Startupranking.Com/Countries>.
- Sugiyarti, G. (2012). Pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai (studi pada Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Semarang). *Serat Acitya-Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 1(2), 73–83.
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R & D*. Alfabeta.
- Sutrisno, Haryono, A. T., & Warso, M. M. (2018). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening. *Journal of Management*.
- Todeschini, B. V., Cortimiglia, M. N., Callegaro, D., & Ghezzi, A. (2017). Innovative and sustainable business models in the fashion industry: entrepreneurial drivers, opportunities, and challenges. *Business Horizons*, 60(6), 759–770.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.07.003>
- Trang, D. S. (2013). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA*, 1(3), 208–216.
- Triatna, C. (2015). *Perilaku organisasi*. PT. Remaja Rosdakarya.

- Utarayana, I. G., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(1), 344. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i01.p18>
- Wahyudi, D., & Sabil, R. (2022). Pengaruh leadership dan organization culture terhadap turnover dan job satisfaction sebagai mediator pada perusahaan startup digital. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 8(3), 132–143.
- Wibawa, I. W. S., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dimediasi kepuasan kerja (studi pada PT Bening Badung-Bali). *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(6), 3027–2058.