

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai seperangkat nilai, norma, serta kebiasaan yang berkembang di lingkungan kerja dan menjadi acuan bagi anggota dalam bersikap maupun bertindak. Dalam lingkup global, budaya organisasi terbukti memengaruhi cara karyawan berinteraksi, berkolaborasi, dan menyesuaikan diri terhadap dinamika lingkungan bisnis. Penelitian terkini menunjukkan bahwa aspek budaya, seperti orientasi pada tugas, fleksibilitas, dan pola komunikasi internal, berperan penting dalam menjaga stabilitas serta meningkatkan kemampuan organisasi menghadapi persaingan.¹

Di sisi lain, kinerja karyawan merupakan hasil nyata dari kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja ini dapat dilihat dari kuantitas kinerja, kualitas layanan, ketepatan waktu, Efektivitas, kemandirian, maupun komitmen.² Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tidak hanya berasal dari kompetensi dan motivasi, tetapi juga dari kepribadian, kejelasan tugas, lingkungan kerja, kepemimpinan, disiplin dan etika kerja, serta budaya organisasi yang berlaku di tempat kerja.³ Dengan demikian, budaya organisasi dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang erat dan saling memengaruhi.

Budaya organisasi adalah fondasi yang mendasari segala aspek dalam organisasi. Dengan memahami dan mengelola budaya organisasi dengan baik, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berkelanjutan. Dengan demikian budaya organisasi mempunyai peranan penting dalam menentukan perubahan organisasi dimana organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena budaya organisasi yang terdapat di dalamnya mampu merangsang semangat disiplin kerja karyawan didalam organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

¹ Bogale, *Organizational Culture: A Systematic Review*, vol. 11 (2024).

² Robbins, *Perilaku Organisasi Edisi 10, Terjemahan Sofyan dan Haryanto*, 10 ed. (PT. Elex Media Komputindo, t.t.).

³ Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator* (Zanafa Publishing, 2020).

Kecamatan Pare menjadi pusat perekonomian di Kabupaten Kediri. Daerah ini juga terkenal dengan sebutan ‘Kampung Inggris’ yang mendorong berkembangnya usaha di bidang kuliner, mulai dari *café* modern dengan manajemen lebih rapi hingga warung tradisional. Hal ini membuat peneliti tertarik untuk menjadikan usaha sektor *Food and Beverage* (F&B) sebagai objek penelitian. Pada penelitian ini, penulis memfokuskan pada usaha *café* sehingga data yang diambil hanya yang berhubungan dengan *café*. Berikut adalah daftar *café* terbaik ditinjau dari budaya organisasi dan kinerja karyawan yang ada di Kecamatan Pare:

Tabel 1. 1 Perbandingan Budaya Organisasi Café di Kecamatan Pare

Perbandingan Budaya Organisasi	Jumjum	Diksi Senja	Elboa Coffee
Inovasi dan Pengambilan Risiko	Sering merilis menu baru, bereksperimen dengan teknologi kopi, dan mendorong karyawan untuk mencoba hal baru.	Menerima masukan pelanggan untuk varian menu, tetapi tidak terlalu agresif dalam inovasi.	Fokus pada mempertahankan resep dan prosedur lama yang sudah terbukti.
Perhatian terhadap Detail	Kualitas kopi dan kebersihan sangat dijaga, standar penyajian yang ketat dan konsisten.	Fokus pada kecepatan layanan, terkadang mengorbankan detail kecil dalam penyajian	Menjaga detail kebersihan dan kerapian untuk kenyamanan pelanggan.

Orientasi Hasil	Menekankan pada kualitas pengalaman pelanggan dan reputasi, bukan hanya jumlah penjualan.	Hasil diukur dari kepuasan komunitas dan pelanggan setia, bukan hanya keuntungan finansial.	Menekankan pada kualitas pengalaman pelanggan dan reputasi, bukan hanya jumlah penjualan.
Orientasi Manusia	Memiliki aturan yang jelas dan standar layanan, tetapi tetap mengutamakan kesejahteraan karyawan. Peraturan yang dibuat berdasarkan syariat islam yang membuat perbedaan dari <i>café</i> lainnya	Karyawan dilihat sebagai "sumber daya" untuk mencapai target, rotasi karyawan cenderung tinggi.	Memiliki aturan yang jelas dan standar layanan, tetapi tidak terlalu mendalam dalam hubungan personal.
Orientasi Tim	Semua tugas dikerjakan bersama, karyawan saling membantu, ada sesi <i>brainstorming</i> tim secara rutin.	Tugas cenderung dibagi secara individual (misal: satu barista, satu kasir).	Tugas cenderung dibagi secara individual (misal: satu barista, satu kasir).
Aggressiveness	Agresif dalam	Agresif dalam	Tidak melakukan

(Keagresifan)	pemasaran, bersaing ketat dengan kafe lain, dan menargetkan pasar yang luas.	pemasaran, bersaing ketat dengan kafe lain, dan menargetkan pasar yang luas.	promosi besar-besaran, lebih memilih reputasi dari mulut ke mulut.
Stabilitas	Resep, dekorasi, dan operasional tidak banyak berubah dari tahun ke tahun.	Mempertahankan beberapa menu yang menjadi best seller, tetapi fleksibel dalam beradaptasi dengan kebutuhan pelanggan.	Selalu berubah, menu dan promosi berganti, menciptakan ketidakpastian tetapi juga kegembiraan bagi pelanggan.

Sumber: Observasi

Berdasarkan data di atas, secara komparatif Jumjum paling unggul dalam inovasi, perhatian terhadap detail, serta orientasi tim sehingga mampu menjaga kualitas dan kolaborasi internal meski cenderung kaku karena stabilitas yang tinggi. Sedangkan, Diksi Senja lebih menonjol pada kepuasan komunitas dan agresif dalam pemasaran, namun memiliki kelemahan pada orientasi manusia karena tingginya rotasi karyawan serta pembagian kerja yang lebih individual. Sementara itu Elboa Coffee kuat dalam menjaga stabilitas resep dan detail kebersihan dengan pendekatan promosi mulut ke mulut, namun kurang inovatif dan kurang agresif dibanding dua kafe lainnya.

Menurut Robbins, dalam mengukur kinerja karyawan terdapat enam indikator kinerja yang dapat digunakan, meliputi kualitas kerja, kuantitas kinerja, ketepatan waktu, kemandirian, efektivitas, dan komitmen. Dibawah ini merupakan data perbandingan kinerja karyawan dari ketiga *café* tersebut:

Tabel 1. 2 Data perbandingan kinerja karyawan

Indikator Kinerja Karyawan	Jumjum	Diksi Senja	Elboa Coffe
Kuantitas kerja	Mampu melayani banyak pelanggan per shift karena tim kompak.	Kuantitas stabil dari pelanggan komunitas, tapi tidak terlalu tinggi.	Kuantitas stabil dari pelanggan komunitas, tapi tidak terlalu tinggi.
Kualitas kerja	Berdasarkan survei, 90% pelanggan merasa puas dengan menu yang disajikan.	Berdasarkan survei, 85% pelanggan merasa puas dengan menu yang disajikan.	Berdasarkan survei, 88% pelanggan merasa puas dengan menu yang disajikan.
Ketepatan waktu	Rata-rata penyajian memerlukan waktu 5-15 menit per menu, tergantung jenis menu yang dipesan.	Rata-rata penyajian memerlukan waktu 15-20 menit per menu, tergantung jenis menu yang dipesan.	Rata-rata penyajian memerlukan waktu 5-15 menit per menu, tergantung jenis menu yang dipesan.
Kemandirian	Karyawan mampu melaksanakan tugas dengan baik tanpa terus diawasi dan dipandu oleh supervisor.	Karyawan mampu melaksanakan tugas dengan baik, namun terkadang supervisor harus mengawasi kinerjanya.	Karyawan mampu melaksanakan tugas dengan baik tanpa terus dipandu oleh supervisor. Namun supervisor harus tetap

			mengawasi kinerjanya.
Efektivitas	Sumber daya dioptimalkan dengan teknologi (mesin modern, digital order).	Sumber daya dioptimalkan dengan teknologi (mesin modern, digital order).	Sumber daya dioptimalkan dengan teknologi (mesin modern, digital order).
Komitmen	Karyawan merasa dilibatkan dalam tim & punya motivasi menjaga reputasi kafe.	Karyawan bekerja sesuai aturan, tapi tidak terlalu terikat secara emosional.	Karyawan bekerja sesuai aturan, tapi tidak terlalu terikat secara emosional.

Sumber: Observasi

Berdasarkan data tersebut, Jumjum unggul dalam kualitas, efektivitas, dan komitmen kerja karena mampu menjaga konsistensi rasa kopi, pelayanan cepat, serta didukung tim solid dan teknologi modern yang membuat kuantitas pelayanan tinggi; Diksi Senja memiliki kuantitas stabil berkat pelanggan komunitas yang loyal, namun kinerjanya kurang optimal karena rotasi karyawan tinggi, efektivitas rendah, dan sistem kerja yang lebih individual; sedangkan Elboa Coffee menonjol dalam menjaga kualitas rasa dan kebersihan dengan efektivitas cukup baik dalam penggunaan bahan baku, meski kuantitas pelayanan cenderung fluktuatif dan komitmen karyawan hanya berada pada tingkat sedang.

Jumjum Station merupakan salah satu usaha yang bergerak di bidang Food & Beverages. Jumjum Station pertama kali didirikan di Jl. Anggrek desa Tulungrejo, Pare, Kediri Jawa Timur. Bapak Adi Wijaya (alm) dan ibu Gilar Nisita selaku pemilik usaha membuka usaha ini pada tahun 2018 dengan modal awal 5 juta rupiah dan 1 rombongan untuk berjualan hingga sekarang usaha tersebut sudah berkembang menjadi kafe dan memiliki 2 cabang di Kecamatan Pare, Kabupaten Kediri. Awalnya Jumjum hanya menjual minuman Thai Tea saja. Namun, sekarang mereka

menawarkan berbagai macam rasa dan topping. Selain minuman, pilihan menu makanan juga semakin beragam. Misalnya, seblak dengan level 4 yang merupakan level terpedas, salad buah yang tersedia dalam berbagai ukuran, serta beberapa jenis dessert dan camilan lainnya. Jumjum Pare terus berkembang setiap tahunnya, dan kini mereka juga memiliki kafe yang menyajikan produk makanan lain di bawah brand Jumjum, yaitu Mie Jeju. Dengan adanya kafe, tentu saja pilihan menu yang ditawarkan semakin beragam. Dari banyaknya produk, Jumjum memiliki produk unggulan yakni Thai Tea dan Seblak. Dengan produk unggulan yang dimiliki Jumjum mampu memberikan peningkatan omset di setiap bulannya secara konsisten. Di bawah ini merupakan data peningkatan omset yang dialami oleh Jumjum Station:

Tabel 1. 3 Data peningkatan omset dalam tiga tahun terakhir

Produk	Tahun		
	2022	2023	2024
Minuman	Rp270.000.000,00	Rp432.000.000,00	Rp817.500.000,00
Makanan	Rp432.000.000,00	Rp612.000.000,00	Rp891.600.000,00
Snack	Rp87.000.000,00	Rp127.500.000,00	Rp374.605.000,00
Total	Rp789.000.000,00	Rp1.171.500.000,00	Rp2.083.705.000,00

Sumber: Jumjum Pare Kediri

Berdasarkan data tersebut, dari perhitungan tingkat peningkatan omset pada 2022 sebanyak Rp789.000.000,00; 2023 sebanyak Rp1.171.500.000,00; dan 2024 sebanyak Rp2.083.705.000,00. Hal ini berarti data penjualan mengalami kenaikan secara konsisten setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan Jumjum dalam indikator jumlah pekerjaan atau kuantitas kerja yang dihasilkan mengalami peningkatan yang baik setiap tahunnya.

Di bawah ini merupakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Affandi:

Tabel 1. 4 Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

No.	Faktor yang mempengaruhi kinerja	Responden
1.	Kepribadian	0

2.	Kejelasan tugas	3
3.	Motivasi	2
4.	Kompetensi	2
5.	Lingkungan kerja	3
6.	Budaya organisasi	13
7.	Kepemimpinan	5
8.	Disiplin dan etika kerja	2
Total		30

Sumber: Kuisisioner pra penelitian

Dari hasil tabel 1.4 dapat dilihat bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut Affandi yang paling mempengaruhi adalah budaya organisasi. Dari 45 responden peneliti melakukan observasi awal kepada 30 karyawan Jumjum Pare Kediri dan dapat dilihat dari 30 karyawan terdapat 13 karyawan memilih budaya organisasi.

Berikut adalah beberapa peraturan yang ada di Jumjum Pare Kediri:

Tabel 1. 5 Peraturan-peraturan yang diterapkan oleh Jumjum Pare Kediri

No.	Peraturan
1.	Mengawali pekerjaan dengan Bismillah dan mengakhirinya dengan Alhamdulillah
2.	Karyawan wajib datang tepat waktu
3.	Menjaga niat untuk bekerja sebagai ibadah
4.	Menjaga sholat lima waktu
5.	Wajib menaati SOP yang berlaku
6.	Wajib datang tepat waktu dan menaati peraturan yang berlaku

7.	Memakai seragam sesuai harinya
8.	Menghormati dan menghargai konsumen yang datang
9.	Dilarang merokok, mendengarkan music, berkelahi dengan tim saat bekerja
10.	Tetap kompak dalam kebaikan dan tidak terbawa arus untuk melakukan kesalahan ataupun kecurangan
11.	Membantu teman saat membutuhkan, tidak terpaku dalam jobdesk.
12.	Jam istirahat sholat absen close menghadap CCTV dan langsung dikirim saat itu juga
13.	Wajib menerima semua pesanan sebelum jam close order

Sumber: Observasi

Bedasarkan kegiatan observasi dan wawancara yang dilakukan bersama karyawan dan pimpinan, peneliti mendapati bahwa budaya organisasi yang dilakukan oleh pemimpin Jumjum memiliki keunikan yang jarang ditemui di kafe lain, dimana nilai-nilai islami akan dijadikan patokan dalam menentukan budaya organisasi. Hal ini di dasari oleh kuatnya kepercayaan religious yang dimiliki pemimpin sehingga selalu menambahkan nilai-nilai Islami dalam kehidupannya. Beliau percaya bahwa dengan menambahkan nilai-nilai Islami dan meneladani sifat-sifat nabi, maka bukan hanya kenikmatan duniawi saja yang dapat didapatkan tetapi juga ridho Allah SWT. Dari kepercayaan tersebut, pemimpin Jumjum berusaha menerapkan dengan melihat lingkungan didalam perusahaan yang mayoritas Islam dengan merubah budaya organisasinya. Pemimpin juga berusaha untuk memasukkan nilai-nilai agama ke dalam perusahaan, tanpa membedakan suku, ras, atau aliran yang dianut oleh setiap individu di dalamnya. Penerapan budaya organisasi seperti ini tentu akan memberikan dampak positif maupun negatif bagi perusahaan.

Berbagai penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa budaya organisasi dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dini Rahma dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT Sukses Mitra Sejahtera Desa Krandang Kecamatan Kras Kabupaten Kediri)” menemukan bahwa budaya organisasi yang diciptakan, diperkenalkan, dan diterapkan dengan baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Zuhrotul Aini dan juga Elfin memberikan hasil bahwa budaya organisasi memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan. Namun, sejumlah penelitian juga menyoroti sisi lain dari budaya organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Umi Nahiroh dkk membuah hasil bahwa budaya organisasi tidak akan mempengaruhi kinerja jika tidak mempengaruhi lingkungan kerja. Hasil penelitian dari Handoyo dkk dan Rendy dkk pun menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menegaskan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tidak selalu positif, tetapi sangat dipengaruhi oleh konteks penerapannya.

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik ingin mengetahui terkait budaya organisasi yang diterapkan suatu usaha. Penulis melakukan penelitian dengan judul ***“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Jumjum Pare Kediri)”***

B. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka fokus penelitan yang digunakan untuk menjawab segala persoalan dalam penelitian. Adapun fokus penelitian dalam penelitian ini meliputi:

1. Bagaimana budaya organisasi di Jumjum Pare Kediri?
2. Bagaimana kinerja karyawan di Jumjum Pare Kediri?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Jumjum Pare Kediri?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi yang ada di Jumjum Pare Kediri.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan yang ada di Jumjum Pare Kediri.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Jumjum Pare Kediri.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat sebagai berikut:

a. Kegunaan Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan mangaat secara teoritis, setidaknya menambah khazanah ilmu pengetahuan dan sumber rujukan bagi penelitian selanjutnya.

b. Kegunaan Secara praktis

i. Bagi pelaku usaha

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi sebagai bahan pertimbangan bagi pihak Jumjum Pare dalam hal memimpin perusahaan.

ii. Bagi Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang bersifat ilmiah, memberi informasi yang bermanfaat, untuk menambah khazanah kepustakaan, serta mengembangkan ilmu pengetahuan, khususnya manajemen daya manusia.

iii. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini, peneliti mengharapakan dapat meningkatkan kemampuan dalam melakukan sebuah penelitian dan menambah wawasan peneliti.

E. Telaah Pustaka

Fungsi utama telaah pustaka adalah untuk memberikan konteks teoretis dan ilmiah bagi penelitian yang akan dilakukan. Telaah pustaka yang peneliti gunakan adalah:

1. Skripsi “Peran Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Dewa Snack Kota Kediri” oleh Zuhrotul Aini, IAIN Kediri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan dampak pada peningkatna kinerja karyawan secara optimal.⁴
2. Skripsi “Peranan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan pada BMT NU Jombang Cabang Bareng Kabupaten Jombang” Oleh Elfin Elianawati, IAIN Kediri. Hasil peneltian menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan.
3. Skripsi “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT Sukses Mitra Sejahtera Desa Krandang Kecamatan Kras Kabupaten Kediri)” Oleh Dini Rahma Agustina, IAIN Kediri. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.
4. Jurnal “Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pariwisata 4.0 di Madura” oleh Rendy Pratama Putra dan Muhammad Alkirom Wildan. Universitas Turnojoyo Madura. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan karena budaya organisasi yang diterapkan pada Pariwisata 4.0 di Madura belum tentu dapat meningkatkan kinerja karyawannya yang cenderung tidak kreatif.
5. Jurnal “Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Mayangkara Group”. Handoyo dan Helena. Universitas Ciputra. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara positif dan

⁴ Elfin, “Peranan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan pada BMT NU Jombang Cabang Bareng Kabupaten Jombang” (Skripsi, IAIN Kediri, 2024).

signifikan terhadap kinerja karyawan namun etos kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.⁵

6. Jurnal “Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Natabex Kecamatan Mojo Kabupaten Kediri” Oleh Umi Nadhiroh, dkk. Universitas Islam Kadiri. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.⁶

⁵ Handoyono dan Helena, “Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Mayangkara Group” (Jurnal, Universitas Ciputra, t.t.).

⁶ Umi, “Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Natabex Kecamatan Mojo Kabupaten Kediri” (Jurnal, Universitas Islam Kadiri, 2023).