

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Review Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah kumpulan hasil-hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu dan mempunyai kaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Kajian penelitian mengenai budaya organisasi, motivasi kerja, serta kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi telah banyak dilakukan oleh peneliti dari dalam maupun luar negeri. Beberapa hasil dari penelitian terdahulu yang terkait disajikan sebagai berikut :

Review pertama berjudul tentang Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional oleh Suputra dan Sriathi (2018) dari E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 9, 2018: 4628-4656 ISSN: 2302-8912. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Obyek dalam penelitian ini adalah motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian ini dilakukan di The Kirana Hotel and Spa Cangu Bali. Populasi dalam penelitian ini yaitu 45 karyawan dengan pengambilan sampel menggunakan metode Sample jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan kuesioner. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Perlu disimpulkan pimpinan perusahaan perlu untuk mempertahankan karyawan agar karyawan terikat secara emosional dan bekerja pada organisasional saat ini merupakan kesempatan yang terbaik

Review kedua dengan judul tentang Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan (Studi Kasus Pada Bank BRI Cabang Tambusai Pekanbaru) oleh Maizir (2015) dari Jom FISIP Volume 2 No.2 – Oktober 2015 ISSN (online):4425-2240. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui budaya organisasi karyawan (Studi Kasus di Bank BRI Cabang Tambusai Pekanbaru. Variabel dalam penelitian ini adalah: budaya organisasi dan komitmen terhadap

karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah Penelitian ini berjumlah 55 orang dengan menggunakan teknik sensus. Metode analisisnya adalah analisis regresi sederhana. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan untuk menggunakan koefisien determinasi yaitu $KD = r^2 \times 100\% = (0,532)^2 \times 100\% = 0,283$ berarti bahwa nilai komitmen rata-rata sebesar 28,3% karyawan ditentukan oleh budaya organisasi. Selanjutnya, hasil yang diperoleh persamaan regresi $Y = 16\,256 + 0,225 X$. Persamaan menunjukkan bahwa jika budaya organisasi meningkat sebesar 1 unit akan mempengaruhi peningkatan komitmen karyawan untuk 0,225, hal ini dilihat dari b adalah nilai positif. Pengujian hipotesis $f_t = 6,937 > t_{tabel} = 2,000$ pada tingkat kepercayaan 95%. berdasarkan hasil tersebut terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan (Studi Kasus pada Bank BRI Cabang Tambusai Pekanbaru).

Review ketiga berjudul tentang Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. Dai Knife Di Surabaya oleh Tania dan Sutanto (2013) dalam AGORA Vol. 1, No. 3, (2013) ISSN:2530-1044. Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Dai Knife di Surabaya. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 25 orang karyawan PT. Dai Knife. Sampel penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh, maka ditetapkan sampel penelitian sebanyak 25 orang karyawan yang meliputi seluruh karyawan PT. Dai Knife. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, data untuk penelitian ini diperoleh melalui angket penelitian yang telah diisi oleh responden yang sudah ditentukan. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sementara itu variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan bersama-sama terhadap komitmen organisasional karyawan.

Review keempat dengan judul tentang Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Pegawai Dinas Pendidikan oleh Mustikasari (2014) dari

Jurnal Manajemen Pendidikan Volume 24, Nomor 4, September 2014: 341-349
ISSN : 4041-6075. Tujuan penelitian untuk mendeskripsikan budaya organisasi dan untuk mendeskripsikan komitmen pegawai serta pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen pegawai. Peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif korelasional. Hasil penelitian ini yaitu kondisi budaya organisasi di dinas pendidikan adalah kuat dan komitmen pegawai dinas pendidikan adalah kuat serta terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu.

Review kelima dengan judul tentang Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada PT. Bank Central Asia, Tbk Kantor Cabang Utama Tangerang oleh Sumanto dan Herminingsih (2016) dari Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Volume 2, Nomor 1, Maret 2016 ISSN (online) 2210:4125. Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Bank Central Asia, Tbk. kantor cabang utama Tangerang karena dalam 2 tahun terakhir perusahaan belum mendapatkan penghargaan dari ajang BCA Award sebagai tolak ukur prestasi cabang. Penelitian kuantitatif ini bersifat kausal dengan menggunakan metode *non probability sampling* dan melibatkan 120 karyawan tetap sebagai sampel penelitian. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 22. Berdasarkan hasil uji t, budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dengan thitung sebesar 3,740, sedangkan motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dengan thitung sebesar 1,852. Secara simultan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan persamaan $Y=10,057+0,870X_1+0,444X_2$

Review keenam berjudul tentang Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi oleh Rahayu dalam JOM FISIP Vol. 6: Edisi I Januari – Juni 2019 ISSN (online). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi dan budaya organisasi tentang komitmen organisasi di Furaya Hotel Pekanbaru. Motivasi sebagai variabel (X1), Motivasi sebagai variabel (X1), budaya organisasi sebagai variabel (X2) dan

komitmen organisasi sebagai variabel (Y). Metode penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan menggunakan program SPSS 22, dimana sampel yang digunakan berjumlah 60 karyawan menggunakan teknik accidental sampling dan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Dari hasil data analisis yang meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji determinasi, uji regresi linier sederhana dan uji regresi linier berganda, uji t, uji f sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial berpengaruh terhadap komitmen organisasi, motivasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Furaya Hotel Pekanbaru.

Review ketujuh berjudul "*The Influence of Occupational Rank On Organizational Commitment of Faculty Members*" oleh Pooja Sharma dan Vinita Sinha dalam *Journal Management*, Vol. 20, 2015, 2, pp. 71-91 ISSN:1521:2235. Di dalam Jurnal ini meneliti dampak peringkat pada komitmen organisasi dan mengeksplorasi hubungan individu antara komitmen dan afektif, normatif dan kelanjutan komitmen. Penelitian ini terdiri dari 505 sampel staff akademik dari 28 lembaga teknis milik swasta di Negara bagian Haryana India. Hasil Anova mengungkapkan bahwa pengaruh peringkat pada komitmen guru di Haryana dengan menganalisis distribusi frekuensi tanggapan, menemukan bahwa adanya komitmen organisasi secara keseluruhan meningkat progresif yang menyatakan bahwa efek interaksi peringkat dan jenis kelamin mempengaruhi tingkat komitmen organisasi guru secara signifikan ($p < 0,012$) yang berarti bahwa dalam peringkat tertentu, gender mempengaruhi tingkat komitmen organisasi guru yang bekerja karena perempuan mampu untuk berkomitmen di dalam pekerjaan dibandingkan pria.

Penelitian kedelapan dengan judul "*Impact of HRM Practices On Organizational Commitment Of Employees*" oleh Shruti Lamba dan Nirmala Choudhary dalam *International Journal Of Advancements in Research & Technology*, Volume 2, Issue4, April-2013 ISSN 2278-7763. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki dampak praktik HRM (Human Resource Management) pada komitmen organisasi karyawan berbagai sektor di India. Studi

ini mengungkapkan bahwa bagaimana praktik-praktik HRM kepada karyawannya dalam menjalankan komitmen organisasi di pasar global. Kesimpulan dibangun di atas penelitian sebelumnya yaitu menunjukkan bahwa praktek-praktek HRM (Human Resource Management) seperti pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan kegiatan kesejahteraan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi dan berhubungan dengan kinerja organisasi yang unggul. Studi menggambarkan hasil dari berbagai sektor yaitu perbankan, akademisi, industri perangkat lunak, industri manufaktur, dan lain-lain. Namun, sangat sulit untuk mencapai manajemen strategis berpusat pada karyawan tanpa terlebih dahulu mencapai kepuasan karyawan, oleh karena itu terbukti bahwa praktek dari HRM (Human Resource Management) memiliki dampak yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

Review kesembilan dengan judul “*Effect of Transformational Leadership on Employee Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan)*” oleh Ahmad Usman dalam International Journal of Business and Social Science Vol. 2 No 18; October 2011 ISSN:7210:4431. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi karyawan yang bekerja di sektor perbankan Lahore (Pakistan) . Sampel diambil dengan menggunakan teknik sampling acak sederhana. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa produktivitas dan kinerja organisasi tergantung pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawannya dan pengawalan terhadap pertumbuhan laba. Kepemimpinan transformasional, pendekatan hubungan interpersonal yang ditingkatkan antara atasan dan bawahan adalah cara untuk menciptakan tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional juga membantu karyawan untuk menjadi lebih kreatif, inovatif dan membawa ide-ide baru yang memungkinkan organisasi tumbuh secara yang berubah. Sayangnya jenis kepemimpinan seperti ini tidak dilakukan oleh para manajer Bank konvensional di Lahore. Dan hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa jika manajer mengadopsi perilaku kepemimpinan transformasional mereka dapat menjadi karyawan puas terhadap pekerjaannya dan memiliki komitmen.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan (Panggabean, 2012:15). Manajemen sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) didalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi atau dengan kata lain dapat juga dikatakan bahwa dengan bekerja manusia memanusiakan dirinya. (Sulistiyani dan Rosidah, 2011:11).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan dan pengendalian (Veithzal, 2009:1). Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang mengatur tentang cara pengadaan tenaga kerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja melalui proses-proses manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Yuli, 2015:15).

Manajemen Sumber Daya Manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *jobdescription* (pembagian tugas dan tanggung jawab), *jobspecification* (spesifikasi pekerjaan), *job requirment* (syarat pekerjaan), dan *job evaluation* (evaluasi pekerjaan).
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asa *the right man in the right place and the right man in the right job* (menempatkan karyawan pada tempat dan kedudukan yang tepat).
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.

4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian produktivitas karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat di pahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan, tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.2.2. Budaya Organisasi

Istilah budaya dalam pergaulan akademik sedang banyak diperbincangkan menyusul adanya beberapa kebijakan pemerintah yang merujuk pada perubahan pola manajemen pemerintah dari sentralisasi ke desentralisasi yang menuntut perubahan budaya sehingga kajian terhadap budaya menjadi intens dan aktual untuk dibahas dan dikaji dalam perspektif perubahan organisasi terutama oleh

kalangan akademisi di perguruan tinggi sebagai pusat ilmu pengetahuan. Berdasarkan asal usul katanya (etimologis), bentuk jamak dari budaya adalah kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta budhayah yang merupakan bentuk jamak dari budi, yang artinya akal atau segala sesuatu yang berhubungan dengan akal pikiran manusia (Aan Komariah dan Cipi Triatna, 2011). Budaya atau kebudayaan adalah segala sesuatu yang dipelajari dari pola-pola perilakunya yang normatif yang mencakup pola-pola berpikir, merasakan, bertindak (Soekanto, 2012).

Secara lebih formal, budaya sebagai totalitas perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan dan semua produk lain dari karya serta pemikiran manusia yang mendirikan suatu masyarakat atau produk yang ditransmisikan bersama. Kebudayaan dapat tampak dalam bentuk perilaku masyarakat, hasil dari pemikiran yang direfleksikan dalam sikap dan tindakan (Kotler dan Hessket dalam Benyamin, 2013). Ciri yang menonjolnya antara lain adalah nilai-nilai yang dipersepsi, dirasakan, dan dilakukan, hal tersebut dikukuhkan oleh pendapat Tasmara (2012) yang menyatakan tentang kandungan utama yang menjadi esensi budaya, yaitu sebagai berikut:

1. Budaya berkaitan erat dengan persepsi terhadap nilai dan lingkungannya yang melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan memengaruhi sikap dan tingkah laku (*the total way of life a people*)
2. Adanya pola nilai, sikap, tingkah laku (termasuk bahasa), hasil karsa dan karya, termasuk segala instrumennya, sistem kerja, dan teknologi (*a way thinking, feeling, dan believing*)
3. Budaya merupakan hasil pengalaman hidup, kebiasaan-kebiasaan, serta proses seleksi (menerima atau menolak norma-norma yang ada dalam cara dirinya berinteraksi sosial atau menempatkan dirinya di tengah-tengah lingkungan tertentu)
4. Dalam proses budaya terdapat saling mempengaruhi dan saling ketergantungan (*interdependensi*), baik sosial maupun lingkungan nonsosial.

Dalam suatu organisasi masalah budaya organisasi (*organization culture*) merupakan bagian yang terpisahkan dengan lingkungan internal organisasi, karena

keragaman budaya yang ada dalam organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada pada organisasi tersebut. Budaya organisasi pada umumnya juga dipengaruhi oleh internal organisasi, budaya organisasi dalam disiplin keilmuan masih tergolong baru meskipun budaya organisasi sebenarnya sudah ada sejak pertengahan abad kedua puluh.

Budaya organisasi atau perusahaan adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak, sehingga berfungsi sebagai landasan untuk berperilaku (Susanto, 2012). Budaya perusahaan (*corporate culture*) adalah aplikasi budaya organisasi (*organizational culture*) terhadap badan usaha (organisasi atau perusahaan) (Ndraha, 2014). Di pihak lain, pembicaraan tentang budaya perusahaan atau organisasi menyangkut berbagai topik bahasan, diantaranya nilai yang dianut, simbol, kebiasaan, rutin, atau situs dalam perusahaan, teladan atau model, penyesuaian diri dan cerita-cerita yang dihidupkan (Kirana, 2013)

Budaya organisasi dalam praktik mempunyai beberapa jenis, dan tipe. Jenis budaya organisasi berdasarkan informasi sebagai berikut (Quinn dan McGrath dalam Tika, 2012) :

1. Budaya rasional: proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisien, produktivitas, dan keuntungan atau dampak).
2. Budaya ideologi: proses informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat, dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, dukungan sumber daya dan pertumbuhan).
3. Budaya konsensus: proses informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus) diasumsikan sebagai sarana tujuan kohesi (iklim, moral, dan kerjasama kelompok).
4. Budaya hierarkis: proses informasi informal (dokumen, komputasi, dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi).

Adapun tipe budaya organisasi, berdasarkan tingkat formalisasi dan sentralisasi, dengan konfigurasi tersebut budaya perusahaan atau organisasi dapat dikelompokkan menjadi empat jenis, yaitu: 1. formalisasi tinggi, sentralisasi tinggi, 2. formalisasi rendah, sentralisasi tinggi, 3. formalitas tinggi, sentralisasi rendah, dan 4. formalisasi rendah, sentralisasi rendah. Jenis budaya formalisasi tinggi, sentralisasi tinggi memiliki ciri-ciri birokrasi yang tinggi, dikelola secara ilmiah dan memiliki disiplin tinggi. Semua pekerjaan sudah diatur secara sistematis melalui berbagai macam prosedur, bahkan kalau perlu dengan *time and motion study* yang cermat. Dengan demikian porsi pekerjaan seseorang sudah ditetapkan dan bersifat rutin (Handy dalam Nawawi, 2013).

Jenis budaya formalisasi rendah, sentralisasi tinggi bercirikan hubungan lisan yang kuat dan intuitif. Kekuasaan tertinggi ada di tangan satu orang atau sebuah kelompok dari pusat, seperti seekor laba-laba yang berada di tengah jaringnya. Jenis budaya ini dikenal dengan istilah budaya Zeus atau budaya kuasa. Jenis budaya formalisasi tinggi, sentralisasi rendah adalah jenis budaya tugas dan matriks dalam budaya ini orang-orang terkumpul dari berbagai latar belakang ilmu dan keterampilan yang berbeda (interdisipliner) namun mereka terfokus pada tugas yang sama. Cara kerja masing-masing elemen ini sangat independen namun terikat oleh berbagai prosedur yang ketat. Handy menamakan budaya ini sebagai budaya Athena.

Terakhir, jenis budaya formalisasi rendah, sentralisasi rendah suasananya afeksi, saling menghargai, dan keceriaan. Jenis budaya ini informal dan sangat desentralisasi. Para anggotanya mempunyai tujuan atau kepentingan yang sama tetapi masih menikmati kebebasan individu yang tinggi. Adanya empat jenis sistem kekuasaan dalam budaya organisasi, yaitu: budaya Apollo atau Peran, budaya Zeus atau Kuasa, budaya Athena atau Tugas, dan budaya Dionysius atau Atomistik. Dalam budaya Apollo atau peran, kekuasaan ada di pihak pimpinan sehingga tanggung jawab bawahan hanyalah menjalankan tugas sesuai dengan perintah atasan. Demikian juga dengan budaya Zeus atau Kuasa, bawahan hanyalah kepanjangan tangan pimpinan sehingga kebijakan lebih ditentukan oleh pimpinan berdasarkan berbagai pertimbangan dan masukan dari bawahan.

Budaya memiliki beberapa fungsi di dalam suatu organisasi Ada beberapa pendapat mengenai fungsi budaya organisasi salah satunya yaitu sebagai berikut (Pabundu, 2012):

1. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok
2. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi sehingga dapat mempunyai rasa memiliki, partisipasi dan tanggung jawab atas kemajuan perusahaan
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial, sehingga lingkungan kerja menjadi positif, nyaman, dan konflik dapat diatur secara efektif
4. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap perilaku karyawan
5. Sebagai integrator karena adanya sub budaya baru, dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang berasal dari budaya yang berbeda
6. Membentuk perilaku karyawan, sehingga karyawan dapat memahami bagaimana cara mencapai tujuan organisasi
7. Sebagai sasaran untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi
8. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan
9. Sebagai alat komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota organisasi
10. Sebagai penghambat berinovasi, hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut dengan lingkungan eksternal dan integritas internal

Ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan merupakan hakikat-hakikat budaya organisasi adalah sebagai berikut (Robbins dan Judge dalam Wibowo, 2013) :

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko adalah sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

2. Perhatian pada hal-hal rinci adalah sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail
3. Orientasi hasil adalah sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang adalah sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi ketimbang pada individu-individu.
5. Orientasi Tim adalah sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasikan pada tim ketimbang individu-individu.
6. Keagresifan adalah sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
7. Stabilitas adalah sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status dalam perbandingan dengan pertumbuhan.

Dari beberapa definisi tersebut dapat ditarik simpulan bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu organisasi tertentu yang akan mempengaruhi jalannya kerja bisnis perusahaan. Dengan indikator budaya organisasi yaitu : inovasi & keberanian mengambil resiko, perhatian pada hal-hal rinci, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan stabilitas

2.2.3. Motivasi Kerja

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan SDM. Berangkat dari sini sangat penting untuk disadari, adanya teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan. Salah satunya adalah dengan “memberikan dorongan (motivasi) kepada bawahan”, agar mereka dapat melaksanakan tugas sesuai uraian tugas dan pengarahan.

Fahmi (2012:143) ”Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan”. Chung dan Meggison

dalam Fahmi *"motivation is defined as/goal-directed behavior. It concerns the level of effort one exert in persuing a goal ... it's closely performance"*, Artinya motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditunjukkan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan motivasi berkaitan erat dengan kepuasan dan performance pekerjaan.

Menurut Raharjo (2013:154) mengatakan "Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam rangka mengejar suatu tujuan". Notoatmodjo (2012:115) "Motivasi pada dasarnya merupakan interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya".

Mangkunegara (2011:93) menyatakan : "motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenhi pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan motifnya". Hasibuan (2011:219) "Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan".

Jadi motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya ada secara internal dan eksternal yang dapat positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan sang manajer. Sedangkan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja, sementara motif adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atas suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. insentif adalah alat motivasi, sarana motivasi, atau sarana yang menimbulkan dorongan. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah: atasan, rekan, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan, dan tantangan.

Pada dasarnya jenis motivasi tersebut dapat dibagi tiga yaitu sebagai berikut:

1. Material insentif: pendorong yang dapat dinilai dengan uang.
2. Semi materian insentif.

3. Non material insentif: yang tak dapat dinilai dengan uang seperti: Penempatan yang tepat, Latihan sistematis, Promosi yang obyektif, Pekerjaan yang terjamin, Keikutsertaan wakil-wakil karyawan dalam pengambilan keputusan, Kondisi pekerjaan yang menyenangkan, Pemberian informasi tentang perusahaan, Fasilitas rekreasi, Penjagaan kesehatan, Perumahan dan lain sebagainya.

Timocius Hatono (2012) mensinyalir bahwa setiap pimpinan organisasi pasti akan mendambakan suatu keadaan pada saat semua anggota organisasi yang dipimpinnya memiliki gairah kerja dan produktivitas yang tinggi. Untuk mencapai keadaan tersebut, berbagai upaya sering dilakukan namun dambaan tetap tinggal dambaan, kenyataan yang dihadapi jauh dari yang diharapkan. Beberapa teori motivasi yang telah dicetuskan orang dikemukakan berikut ini dengan maksud untuk dimanfaatkan sebagai acuan dasar dalam upaya memotivasi anggota organisasi yang dipimpin.

1. Teori Jenjang Kebutuhan

Abraham H. Maslow yang terkenal dengan Teori jenjang kebutuhan mengungkapkan bahwa kebutuhan manusia dapat dikategorikan dalam lima jenjang dari yang paling rendah hingga jenjang yang paling tinggi, yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologis, kebutuhan fisiologis sebagai kebutuhan yang paling mendasar berkaitan langsung dengan keberadaan atau kelangsungan hidup manusia, perwujudan kebutuhan akan pangan, sandang, dan papan merupakan contoh kongkrit dari kebutuhan fisiologis ini. Pemenuhan kebutuhan fisiologis ini biasanya dilakukan dengan mempergunakan uang sebagai sarana. Walaupun demikian perlu diingat bahwa peranan uang adalah lebih besar daripada sekedar sebagai sarana pemuas kebutuhan fisiologis.
- b. Kebutuhan rasa aman, bentuk dari kebutuhan rasa aman yang paling mudah disimak adalah keinginan manusia untuk terbebas dari bahaya yang mengancam kehidupannya. Banyak hal yang dapat mengancam atau setidak-tidaknya mengusik ketentraman seseorang. Penanganan terhadap kebutuhan rasa aman ini, dapat dilakukan dengan cara positif yaitu melalui

berbagai macam program seperti asuransi, pensiun, dll, atau dengan cara negatif yaitu dengan penetapan berbagai macam sanksi seperti teguran, pemindahan bahkan pemecatan.

- c. Kebutuhan sosial, manusia adalah makhluk sosial sehingga suka bahkan butuh berhubungan dengan orang lain dan menjadi bagian dari yang lain. Motivasi untuk berafiliasi seperti itu tidak selalu demi persahabatan namun dapat juga untuk mengkonfirmasi keyakinannya. Timbulnya kelompok informal dalam suatu organisasi merupakan gejala umum yang terjadi. Keserasian serta keterpaduan antara tujuan kelompok informal dengan organisasi dapat menjadi suatu asset besar demi meningkatkan produktivitas.
 - d. Kebutuhan penghargaan, melalui berbagai macam upaya orang ingin dirinya dipandang penting. Hal ini merupakan salah satu contoh dari kebutuhan penghargaan, banyak orang memenuhinya dengan melalui berbagai macam-macam simbol status kebendaan yang secara mencolok agar dapat segera diketahui orang. Namun demikian kebutuhan akan prestise ini pada dasarnya memiliki batasan tertentu apabila seseorang merasa telah sampai pada tingkat yang dianggapnya “puncak”, maka persoalannya bukan lagi peningkatan melainkan bagaimana mempertahankannya.
 - e. Kebutuhan aktualisasi diri, aktualisasi diri merupakan kebutuhan manusia yang paling tinggi dalam hierarki, tetapi juga paling kurang dipahami orang karena pada hakekatnya kebutuhan ini mendorong orang untuk mampu melakukan apa yang dia mampu lakukan dalam perwujudan diri yang terbaik. Pengalaman masa lalu, baik berupa keberhasilan maupun kegagalan, sangat besar pengaruhnya terhadap aktualisasi diri. (Ardana, Mujiati, Utama, 2012).
2. Teori Motivasi Berprestasi McClelland:
- a. Need For Achievement, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi

adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.

- b. Need For Affiliation, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- c. Need for Power, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dan dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

David McClelland dalam Mangkunegara (2011:103), mengemukakan enam karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi, sebagai berikut:

- a. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b. Berani mengambil dan memikul resiko
- c. Memiliki tujuan yang realistik
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan
- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

3. Teori ERG dari Clayton P. Alderfer

Apabila kita mengutarakannya menurut kebutuhan tingkat terendah tingkat tertinggi, maka kebutuhan-kebutuhan yang dimaksud adalah:

- a. Kebutuhan-kebutuhan akan eksistensi (Existence=E)
- b. Kebutuhan-kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain (Relatedness=R)
- c. Kebutuhan-kebutuhan akan pertumbuhan (Growth Needs=G)

4. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori motivasi–Higiene dikemukakan oleh fredrick Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan yaitu:

- a. Faktor Motivator, adalah hal-hal pendorong berprestasi yang bersifat ekstrinsik, yang berarti bersumber dari luar diri seseorang. Yang tergolong sebagai faktor motivator antara lain: prestasi, pengakuan pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kesempatan serta penghargaan.
- b. Faktor higiene, adalah faktor-faktor yang sifatnya menyenangkan para pekerja, faktor higiene antara lain: upah/gaji, lingkungan kerja, interpersonal serta kebijakan perusahaan.

Abraham Maslow memandang kebutuhan manusia berdasarkan suatu urutan kebutuhan dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow dalam urutan kadar pentingnya, berikut indikator yang akan digunakan dengan menggunakan teori Maslow yang dikutip oleh Mangkunegara (2011:94-95)

1. Fisiologi, merupakan kebutuhan yang paling mendasar berkaitan langsung dengan keberadaan atau kelangsungan hidup manusia.
2. Rasa Aman, merupakan keinginan seseorang untuk terbebas dari bahaya yang mengancam kehidupannya.
3. Sosial, manusia merupakan makhluk sosial sehingga suka bahkan butuh berhubungan dengan orang lain dan menjadi bagian dari yang lain.
4. Penghargaan, melalui berbagai macam upaya setiap orang pasti ingin dirinya dipandang penting
5. Aktualisasi Diri, merupakan kebutuhan yang paling tinggi dalam hierarki kebutuhan ini mendorong orang untuk mampu melakukan apa yang dia mampu lakukan dalam perwujudan diri yang terbaik.

Berdasarkan penjelasan-penjelasan di atas disintesis bahwa motivasi kerja merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara dan mendorong perilaku manusia. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya dalam bekerja sesuai dengan keinginan

organisasi. Dengan indikator motivasi menurut Maslow yaitu fisiologi, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.

2.2.4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan bentuk dari perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan aspek paling penting yang harus dimiliki setiap karyawan, mereka dapat berinteraksi terhadap lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan baik sesuai dengan tujuan perusahaan.

Kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap setiap individu terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaannya. (Suwarno & Juni Priansa, 2011) Pemahaman serupa juga dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2013) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi dalam bekerja.

Pada umumnya kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi maupun yang ditugaskan kepadanya di dalam lingkungan kerja, sebaliknya apabila kepuasan kerja tidak tercapai maka akan berdampak buruk terhadap perusahaan akibat dari dampak buruk tersebut karyawan akan malas untuk bekerja, mangkir dalam bekerja, mogok bekerja, dan akibat buruk yang merugikan lainnya.

Teori Kepuasan Kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa orang yang lainnya, teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan seseorang orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Veithzal Rivai (2010), pada dasarnya teori-teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam, yaitu:

1. Teori Ketidaksesuaian (Discrepancy Theory)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan dan dengan yang dirasakan.

Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan maka orang akan merasa menjadi lebih puas lagi, sehingga kepuasan kerja seseorang bergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang akan dicapai.

2. Teori Keadilan (Equity Theory)

Teori ini mengemukakan bahwa setiap orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (equity) dalam suatu situasi, khususnya situasi dalam bekerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Setiap orang akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas dan bila perbandingan itu tidak seimbang namun menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Namun apabila perbandingan itu tidak seimbang maka akan terjadinya ketidakpuasan.

3. Teori Dua Faktor (Two Factor Theory)

Menurut teori ini kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan yang dibagi menjadi dua kelompok yaitu *satisfiers* atau *motivator* dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan oleh karyawan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan serta promosi.

Dissatisfies (*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, serta kondisi kerja dan status. Dalam suatu pekerjaan karyawan lebih cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka dalam menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baiknya mereka dalam bekerja.

Kepuasan merupakan sebuah hasil yang dirasakan oleh setiap karyawan, apabila karyawan puas dengan pekerjaannya maka ia akan bertahan untuk bekerja

pada perusahaan tersebut. Faktor-Faktor yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari diri pegawai dan dibawa oleh setiap pegawai sejak mulai bekerja ditempatnya bekerja, sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri pegawai antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan pegawai lain, sistem penggajian, dan lainnya.

Menurut Dessler (2009:88) mengemukakan ada beberapa penilaian kinerja yang meliputi indikator: Gaji, Pekerjaan itu sendiri, Kesempatan mendapatkan promosi, Supervisi, Kolega kerja atau rekan kerja, dan Kondisi kerja.

Indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut Luthans (2012:62) yaitu:

1. Kepuasan terhadap pembayaran gaji atau upah

Upah dan gaji merupakan hal yang signifikan, namun merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi dalam kepuasan kerja.

2. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Yang termasuk pekerjaan yang memberikan kepuasan adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan, serta pekerjaan yang dapat memberikan status.

3. Kepuasan terhadap rekan kerja

Pada dasarnya, kelompok kerja akan berpengaruh pada kepuasan kerja. Rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi pegawai individu.

4. Kepuasan terhadap promosi

Kesempatan dipromosikan nampaknya memiliki pengaruh yang beragam terhadap kepuasan kerja, karena promosi bisa dalam bentuk yang berbeda-beda dan bervariasi pula imbalannya.

5. Kepuasan terhadap pengawasan kerja.

Supervisi merupakan sumber kepuasan kerja lainnya yang cukup penting pula.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Adapun indikator dari kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap pembayaran gaji atau upah, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap promosi, dan kepuasan terhadap pengawasan kerja

2.2.5. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu atau karyawan mengenal dan terikat pada organisasinya (Griffin, 2014). Komitmen dapat berkembang apabila pegawai mampu menemukan harapannya dan memenuhi kebutuhannya dalam sebuah organisasi (Bagraim dalam Mehmud et.al 2010). Komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak kepada sesuatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan di dalam organisasi itu (Robbins dan Judge, 2012). Komitmen organisasi sebagai keadaan dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi yang akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. (Mathis dan Jackson dalam Sopiah, 2011)

Terdapat tiga indikator komitmen organisasi yaitu (Katner dalam Sopiah, 2011) bahwa:

1. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berkaitan dengan dedikasi anggota dalam melanjutkan kelangsungan hidup organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
2. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Hal ini terjadi karena kepercayaan karyawan pada norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.

3. Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Sebab norma-norma tersebut mampu dan sesuai dalam memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Ada tiga aspek indikator komitmen yaitu (Mayer, Allen, dan Smith dalam Luthans, 2012) bahwa:

1. *Affective commitment*, hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri. Contoh : Dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi
2. *Continuance commitment*, adalah komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan oleh karyawan. Sehingga menjadi bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap pada suatu organisasi. Contoh : dimana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi
3. *Normative commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan. Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Jadi seorang karyawan bertahan karena adanya loyalitas. Contoh : Karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya

Berdasarkan dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu perilaku karyawan yang berkaitan dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, adanya kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Agar dapat menilai organisasi tersebut sehingga mereka tetap loyal dan bersedia bekerja sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi tersebut. Dengan indikator komitmen yaitu: *Affective commitment*, *Continuance commitment*, dan *Normative commitment*.

2.3. Keterkaitan antar Variabel Penelitian

2.3.1. Keterkaitan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak, sehingga berfungsi sebagai landasan untuk berperilaku. Berdasarkan jurnal yang diteliti oleh Maizir (2015), Mustikasari (2014), Sumanto dan Herminingsih (2016) dan Rahayu (2019) yaitu budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti mendukung bahwa budaya organisasi yang semakin kuat akan menghasilkan komitmen organisasi yang tinggi.

2.3.2. Keterkaitan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja, sementara motif adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atas suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Berdasarkan jurnal yang diteliti oleh Suputra dan Sriathi (2018), Tania dan Sutanto (2013), Sumanto dan Herminingsih (2016) dan Rahayu (2019) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi pula terhadap perusahaan.

2.3.3. Keterkaitan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

Kepuasan kerja juga memiliki aspek paling penting yang harus dimiliki setiap karyawan, mereka dapat berinteraksi terhadap lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan baik sesuai dengan tujuan perusahaan. Berdasarkan jurnal yang diteliti oleh Suputra dan Sriathi (2018) dan Tania dan Sutanto (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti mendukung bahwa dengan

tingginya tingkat kepuasan kerja akan menghasilkan komitmen organisasi yang tinggi.

2.4. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan uraian dari kerangka teori di atas, maka dapat dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1 : Diduga bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di PT. Karyaputra Suryagemilang
- H2 : Diduga bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di PT. Karyaputra Suryagemilang
- H3 : Diduga bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di PT. Karyaputra Suryagemilang
- H4 : Diduga bahwa budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di PT. Karyaputra Suryagemilang

2.5. Kerangka Konseptual Penelitian

Mengacu pada hubungan antar variabel penelitian yang sudah dijelaskan, maka dapat disusun suatu kerangka konseptual dalam penelitian ini seperti yang disajikan dalam bentuk paradigma. Paradigma dalam penelitian ini merupakan paradigma tiga variabel independen dan satu variabel dependen yang dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian