

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kantor Pengadilan Negeri Medan merupakan sebuah lembaga peradilan di lingkungan Peradilan Umum yang berkedudukan di Kota Medan. Sebagai Pengadilan Tingkat Pertama, Pengadilan Negeri berfungsi untuk memeriksa, memutus, dan menyelesaikan perkara pidana dan perdata bagi rakyat pencari keadilan pada umumnya. Demi mencapai tujuannya, Kantor Pengadilan Negeri Medan memerlukan Sumberdaya Manusia yang berkualitas dan memiliki kinerja yang baik dalam bekerja.

Sumberdaya manusia yang dimiliki oleh Kantor Pengadilan Negeri Medan harus bisa digunakan secara efektif dan efisien agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Baik atau buruknya kualitas dari sumberdaya manusia yang dimiliki oleh Kantor Pengadilan Negeri Medan dapat diukur dari motivasi kerja pegawainya. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi tentu akan berakibat baik terhadap perkembangan organisasi, dan sebaliknya pegawai dengan motivasi kerja yang buruk akan berakibat buruk terhadap organisasi, oleh karena itu pegawai membutuhkan perhatian khusus dari pimpinan agar motivasinya dapat tetap terjaga dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tetap tercapai.

Martoyo (2017:181) menyebutkan motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang diinginkan. Sedangkan menurut Thoha (2016:202) mengarahkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yaitu dengan memotivasi pegawai secara individual yang paling

baik, karena masing-masing individu dalam melaksanakan aktivitas mempunyai tujuan sendiri-sendiri, sehingga untuk menyatukan tujuan tersebut pemimpin hendaknya memperhatikan dengan memotivasi agar aktivitas pegawai tidak menyimpang dengan tujuan organisasi.

Motivasi kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan komitmen organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hadinata (2021) yang berkesimpulan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh yang signifikan terhadap motivasi pegawai pada PT. Herfinta Farm Dan Plantation Medan. Kemudian penelitian Muis (2020) yang berkesimpulan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Pegawai PT. Indofood Tanjung Morawa

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja yaitu budaya organisasi. Menurut Sutrisno (2011:2) budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Budaya organisasi sangat diperlukan oleh setiap perusahaan atau instansi yang perlu selalu dikembangkan dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan organisasi. Lingkungan organisasi terdiri dari sumber daya manusia dengan latar belakang dan tingkatan yang berbeda. Pesatnya perkembangan ilmu dan teknologi membawa dampak pada masyarakat secara umum, termasuk pada pegawai yang

terlibat dalam organisasi. Akibatnya, pegawai memiliki tuntutan yang lebih tinggi untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

Kantor Pengadilan Negeri Medan dalam menjalankan tugasnya memiliki budaya organisasi yang dianut oleh para pegawainya guna menjaga kekompakan antar pegawai di dalam organisasi. Kantor Pengadilan Negeri Medan memiliki sepuluh budaya malu yaitu malu datang terlambat, malu pulang cepat sebelum waktunya, malu tidak masuk kerja tanpa alasan, malu bekerja tidak jujur, malu pekerjaan tidak selesai tepat waktu, malu tempat kerja kotor, malu melanggar aturan yang berlaku, malu berperilaku tidak sopan, malu berpakaian tidak rapi, malu merokok di tempat umum.

Kesepuluh budaya tersebut dianut oleh seluruh pegawai sehingga diharapkan dapat dijalankan dengan baik. Antar pegawai juga saling mengingatkan sehingga terjalin kerjasama yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hayati (2020) yang berkesimpulan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru PGRI Palembang. Demikian juga penelitian Tranggono (2019) yang berkesimpulan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja auditor pegawai Kantor Akuntan Publik di Semarang.

Faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai adalah komitmen organisasi. Menurut Yusuf & Syarif (2018:32) komitmen organisasi adalah sikap loyalitas pegawai terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan

untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun.

Komitmen merupakan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh Pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi, akan menunjukkan perilaku dan sikap yang positif terhadap organisasinya, sehingga merasa senang dalam bekerja, Pegawai akan melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik yang akhirnya diharapkan dapat memberikan pelayanan dan kepuasan kepada konsumen eksternal. Dapat di lihat dari hasil penelitian Hayati (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru PGRI Palembang. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Tranggono (2019) berkesimpulan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja auditor pegawai Kantor Akuntan Publik di Semarang.

Motivasi merupakan faktor terbesar yang mempengaruhi pegawai kantor Pengadilan Negeri Medan dalam bekerja. Berdasarkan observasi dilapangan yang dilakukan peneliti juga ditemukan fenomena-fenomena yang berkaitan dengan motivasi pada pegawai kantor Pengadilan Negeri Medan seperti pemimpin yang kurang aktif dalam berkomunikasi dengan para pegawai, kurangnya memperhatikan para bawahan misalnya seperti kurang dalam berinteraksi serta berkomunikasi dengan para pegawainya sehingga pegawai merasa kurang diperhatikan. Kepemimpinan saat ini yang dinilai kurang dalam memberikan efek langsung kepada pegawainya seperti kurang dalam memberikan motivasi kerja terhadap bawahannya, menurunnya motivasi kerja yang mengakibatkan pegawai tidak bekerja secara maksimal.

Terkait fenomena budaya organisasi, maka pegawai Pengadilan Negeri Medan masih memiliki budaya organisasi yang rendah disebabkan masih adanya pegawai yang tidak malu datang terlambat, pulang cepat sebelum waktunya, tidak masuk kerja tanpa alasan, bekerja tidak jujur, pekerjaan tidak selesai tepat waktu dan masih ada pegawai yang merokok di tempat umum.

Fenomena permasalahan yang berhubungan dengan komitmen pegawai Kantor Pengadilan Negeri Medan adalah masih rendahnya komitmen para pegawai terhadap organisasi dalam hal sering terjadi pegawai pindah tempat kerja serta komitmen pegawai hanya tunduk pada pimpinan pada saat jam kerja dan masih ada pegawai yang sering terlambat.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti terdorong untuk mengangkat permasalahan ini dalam bentuk penelitian dengan judul : **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Pengadilan Negeri Medan”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah dilakukan, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Pemimpin yang kurang aktif dalam berkomunikasi dengan para pegawai, kurangnya memperhatikan para bawahan seperti kurang dalam berinteraksi serta berkomunikasi dengan para pegawainya
2. Pimpinan dinilai kurang dalam memberikan motivasi kerja terhadap bawahannya yang mengakibatkan pegawai tidak bekerja secara maksimal

3. Budaya organisasi yang dimiliki pegawai masih rendah yaitu masih adanya pegawai yang tidak malu datang terlambat, pulang cepat sebelum waktunya, tidak masuk kerja tanpa alasan, bekerja tidak jujur, pekerjaan tidak selesai tepat waktu, merokok di tempat umum.
4. Masih rendahnya komitmen para pegawai terhadap organisasi dalam hal sering terjadi pegawai pindah tempat kerja.
5. Komitmen pegawai hanya tunduk pada pimpinan pada saat jam kerja dan masih ada pegawai yang sering terlambat.

1.3. Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1. Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan kemampuan analisis, biaya, waktu dan untuk memperjelas penelitian ini, maka penulis membatasi masalah ini tentang budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi kerja”.

1.3.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka rumusan masalahnya adalah :

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai kantor Pengadilan Negeri Medan.
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai kantor Pengadilan Negeri Medan
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai kantor Pengadilan Negeri Medan.

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai kantor Pengadilan Negeri Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai kantor Pengadilan Negeri Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai kantor Pengadilan Negeri Medan.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini nantinya dapat bermanfaat antara lain:

1. Bagi penulis merupakan kesempatan untuk menerapkan teori-teori tentang sumber daya manusia khususnya mengenai budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi kerja, kemudian membandingkan dengan prakteknya sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan.
2. Bagi kantor Pengadilan Negeri Medan sebagai bahan masukan dalam tindakan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai.
3. Bagi akademik sebagai bahan studi kepustakaan dan memperkaya penelitian di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sumatera Utara, khususnya program studi Strata-2 Manajemen.
4. Bagi peneliti lain sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya dan informasi bagi pihak yang berkepentingan untuk mengkaji masalah yang sama dimasa mendatang.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

2.1. Uraian Teoretis.

2.1.1. Motivasi

2.1.1.1. Pengertian Motivasi

Hasibuan (2013:158) menyebutkan motivasi adalah tindakan sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Siagian (2013:138), motivasi mengajarkan bagaimana caranya mendorong semangat kerja bawahan agar mereka mau bekerja lebih giat dan bekerja keras dengan menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya untuk dapat memajukan dan mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan motivasi tersebut adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam angka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang ditentukan sebelumnya.

Menurut Rivai (2014:837), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja).

Motivasi kerja menurut Sutrisno (2011:40), adalah derajat kerelaan individu dalam menggunakan dan memelihara upaya untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi merupakan proses yang berhubungan dengan psikologi yang

mempengaruhi alokasi pekerja terhadap sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Hasibuan (2013:168) 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. Dari definisi di atas dapat dilihat bahwa motivasi merupakan hal yang penting untuk mendorong kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan bersemangat dalam menjalankan tanggungjawabnya dengan baik. Motivasi juga penting agar pegawai tidak patah semangat atau mudah menyerah bila dihadapkan pada kondisi-kondisi sulit dalam menjalankan tanggungjawabnya di perusahaan. Adanya motivasi membuat pegawai tetap berusaha mencari jalan keluar dari kondisi sulit agar dapat mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Dessler (2012:14) menyebutkan bahwa motivasi adalah *the process by which behavior is energized and directed* (suatu proses, dimana tingkah laku tersebut dipupuk dan diarahkan). Dari batasan di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah yang melatar belakangi individu untuk berbuat mencapai tujuan tertentu.

Dari definisi di atas, maka motivasi dapat didefinisikan sebagai masalah yang sangat penting dalam setiap usaha kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi, masalah motivasi dapat dianggap simpel karena pada dasarnya manusia mudah dimotivasi, dengan memberikan apa yang diinginkannya.

2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Motivasi

Adapun tujuan Motivasi menurut Hasibuan (2013:145) adalah :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai

2. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
3. Meningkatkan kedisiplinan pegawai
4. Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan
5. Mengefektifkan pengadaan pegawai
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi pegawai
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Menurut Rivai (2014:16) manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standart yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang akan senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya.

2.1.1.3. Jenis-Jenis Motivasi.

Motivasi merupakan fenomena hidup yang banyak corak dan ragamnya. Secara umum motivasi dapat diklasifikasikan ke dalam empat jenis yang satu sama lain memberi warna terhadap aktivitas manusia. Airlangga (2018:17), menyatakan bahwa motivasi yang diberikan digolongkan menjadi empat bagian :

1. Motivasi Positif

Motivasi positif adalah proses pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motif, dimana hal itu diarahkan pada usaha mempengaruhi orang lain agar dia

bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut. Motivasi negatif yang berlebihan akan membuat organisasi tidak mampu mencapai tujuan.

3. Motivasi dari Dalam

Motivasi dari dalam timbul pada diri pekerja waktu dia menjalankan tugas - tugas atau pekerjaan dan bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri.

Motivasi dari luar Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri.

4. Motivasi dari luar

Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri.

2.1.1.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Airlangga (2018:131) menyebutkan motivasi timbul karena dua faktor, yaitu faktor dari dalam diri manusia dan faktor dari luar diri manusia. Faktor dalam diri manusia (disebut motivasi internal) berupa sikap, pendidikan, kepribadian, pengalaman, pengetahuan, dan cita-cita. Sedangkan faktor luar diri manusia (motivasi eksternal) berupa gaya kepemimpinan atasan, dorongan atau bimbingan seseorang, dan perkembangan situasi.

Motivator factor berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri. Jadi berhubungan dengan *job content* atau disebut juga

sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan. Faktor-faktor yang termasuk di sini adalah :

1. *Achievement* (keberhasilan menyelesaikan tugas)
2. *Recognition* (penghargaan)
3. *Work it self* (pekerjaan itu sendiri)
4. *Responsibility* (tanggung jawab)
5. *Possibility of growth* (kemungkinan untuk mengembangkan diri)
6. *Advancement* (kesempatan untuk maju).

Menurut Hasibuan (2013:157), ada 3 hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan, antara lain sebagai berikut :

1. Hal-hal yang mendorong pegawai adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri , dan adanya pengakuan atas semuanya.
2. Hal-hal yang mengecewakan pegawai adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan, dan lain-lain.
3. Pegawai akan kecewa apabila peluang untuk berprestasi terbatas.

Berikut teori motivasi yang dapat dapat dijadikan sebagai acuan guna mengukur motivasi yang dikutip oleh Siagian (2013:164) adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Teori Motivasi “Dua Faktor Frederick Herzberg”

Faktor Ekstrinsik	Faktor Intrinsik
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan dan Administrasi 2. Supervisi 3. Gaji / Upah 4. Hubungan antar pribadi 5. Kondisi Kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keberhasilan 2. Pengakuan / Penghargaan 3. Pekerjaan itu sendiri 4. Tanggung jawab 5. Pengembangan

Sumber : Siagian (2013 :164)

2.1.1.5. Indikator Motivasi

Indikator dibagi menjadi tiga dimensi dimana kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan fasilitas dan kebutuhan akan kekuasaan. Tiga dimensi kebutuhan diperkuat oleh Hasibuan (2013:182), dimensi dan indikator adalah :

1. Dimensi kebutuhan akan prestasi, dimensi ini diukur oleh dua indikator yaitu :
 - a. Mengembangkan kreativitas.
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi.
2. Dimensi kebutuhan akan fasilitas, dimensi ini diukur oleh empat indikator yaitu :
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia bekerja (*sense of belonging*)
 - b. Kebutuhan akan perasaan di hormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*)
3. Dimensi kebutuhan akan kekuasaan, dimensi ini diukur oleh dua indikator yaitu :
 - a. Memiliki kedudukan terbaik
 - b. Mengarahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.

2.1.2. Budaya Organisasi

2.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi.

Robbins (2015:289) menyebutkan budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan merupakan suatu sistem makna bersama. Handoko (2013:16) menyebutkan bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya untuk membedakan organisasi itu terhadap organisasi lain. Schein menjelaskan unsur-unsur budaya, yaitu: ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat-istiadat, perilaku/kebiasaan (norma) masyarakat, asumsi dasar, sistem nilai, pembelajaran/pewarisan, dan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Menurut Edison, dkk.(2016:120) budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya, budaya organisasi ini diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi.

Menurut Moeheriono (2016: 336) budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dengan struktur formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Menurut Handoko (2014:29) budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berpengaruh sesuai dengan yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Menurut Siagian (2013:79) budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implicit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang

beraneka ragam. Menurut Matutina (2018:99) budaya organisasi merupakan aspek subjektif dari apa yang terjadi di dalam organisasi, seperti nilai dan norma yang meliputi seluruh atau bagian dari bisnis. Menurut Rivai (2014:256) budaya organisasi adalah apa yang pegawai rasakan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola teladan kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan.

Berdasarkan pengertian diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan yang berlaku pada sebuah organisasi. Berdasarkan definisi yang dikemukakan para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola dasar nilai-nilai, harapan, kebiasaan-kebiasaan dan keyakinan yang dimiliki bersama seluruh anggota organisasi sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Dengan demikian antara satu organisasi dengan organisasi lainnya mempunyai kebiasaan yang berbeda meski keduanya bergerak pada bidang aktivitas bisnis yang sama. Jadi secara umum, budaya organisasi bermula dari individu yang bergabung dalam suatu kelompok atau organisasi dengan kebersamaannya menciptakan nilai dan aturan sebagai dasar berperilaku didalam organisasi.

2.1.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Noor (2018:163) ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi

Komunikasi yang efektif dalam perusahaan mempunyai dampak yang positif terhadap budaya organisasi dalam suatu perusahaan. Dengan komunikasi

efektif, manajer dapat melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, penyampaian peraturan perusahaan, dan memberitahu kebijakan-kebijakan yang ditetapkan. Pola komunikasi yang terjadi dalam perusahaan menciptakan suatu pola tingkah laku pegawai dalam hubungan antara atasan dan bawahan, misalnya sejauhmana informasi dapat disebarkan dalam organisasi.

2. Motivasi

Upaya-upaya manajemen memotivasi pegawainya juga membentuk budaya tersendiri dalam budaya organisasi suatu perusahaan, apakah pegawai selalu dimotivasi oleh uang, bagaimana perusahaan memandang keras pegawai, atau sejauh mana perusahaan memperhatikan lingkungan kerja. Bagaimana perusahaan memotivasi pegawai untuk menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada di perusahaan itu, yang selanjutnya akan mempengaruhi berbagai kebijakan sumber daya manusia.

3. Karakteristik organisasi

Karakteristik organisasi juga mempengaruhi budaya organisasi, ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal yang selanjutnya mempengaruhi tingkatan otoritas pengambilan keputusan, kebebasan tanggung jawab dan proses komunikasi yang terjadi.

4. Proses-proses administratif

Proses-proses administratif melalui proses pemberian penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kinerja kelompok yang terjadi. Proses-proses ini akan mempengaruhi budaya, karena akan menunjukkan individu bagaimana yang dipandang berhasil dalam perusahaan.

Bagaimana perusahaan memandang prestasi pegawai, perusahaan memandang konflik, dan apakah perusahaan menekankan kerja kelompok atau individu.

5. Struktur organisasi

Struktur mungkin kaku atau fleksibel, selain itu dalam organisasi mungkin terjadi sentralisasi dan konfirmasi tinggi ataupun rendah. Semuanya ini akan memengaruhi budaya organisasi. Dalam struktur yang kaku dan konformitas yang tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan segala sesuatunya harus dibuat dengan aturan tertulis. Dalam struktur yang fleksibel dan konformitas yang tinggi, mungkin pegawai lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidak pastian secara kreatif dan mandiri. Perhatian terhadap detail. Sejauh mana pegawai diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap detail

6. Gaya manajemen

Berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga memengaruhi budaya organisasi. Dalam hal ini bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, kegiatan memimpin, serta pengendalian yang dilakukan akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku di perusahaan itu.

Organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

Menurut Matondang (2018:46) ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Budaya organisasi dapat mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja ekonomi jangka panjang.

2. Budaya organisasi mungkin akan menjadi suatu factor yang lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam dasawarsa yang akan datang.
3. Budaya organisasi yang menghambat kinerja keuangan jangka panjang cukup banyak: budaya-budaya tersebut mudah berkembang, bahkan dalam perusahaan-perusahaan yang penuh dengan orang-orang yang pandai dan berakal sehat.
4. Walaupun sulit untuk diubah, budaya organisasi dapat dibuat agar bersifat lebih meningkatkan kinerja.

2.1.2.3. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya dalam organisasi merupakan kunci untuk mencapai komitmen, kinerja dan kemampuan menghasilkan laba dari para anggota organisasi. Menurut Robbins (2015:721) yaitu:

1. Memberikan batasan peran yang menciptakan perbedaan antara budaya organisasi yang satu dengan yang lain.
2. Memberikan identitas bagi anggota organisasi.
3. Membangun komitmen.
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial.
5. Sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang mempermudah dan membentuk sikap serta perilaku pegawai.

Budaya organisasi membentuk perilaku manusia di dalam organisasi. Karena budaya sangat kuat pengaruhnya terhadap perilaku manajer di tiap tingkat organisasi, maka budaya juga sangat mempengaruhi stabilitas organisasi untuk mengubah arah strategisnya. Budaya yang kuat tidak hanya dapat membantu

kelangsungan hidup, tetapi juga menciptakan dasar bagi posisi bersaing yang superior.

2.1.2.4. Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik budaya organisasi meliputi cara-cara bertindak, nilai-nilai yang dijadikan landasan untuk bertindak, upaya pimpinan memperlakukan bawahan sampai pada upaya pemecahan masalah yang terjadi di lingkungan organisasi, bagaimana sebuah organisasi dalam mencapai sasaran tujuan organisasinya sangat tergantung pada dinamika organisasinya.

Budaya perusahaan memiliki karakteristik-karakteristik yang dapat dijadikan dimensi dan indikator apakah budaya perusahaan itu kuat atau lemah. Berikut adalah karakteristik budaya organisasi menurut Denison, *et al.* (2012:14):

1. Misi (*Mission*)

Sejauh mana organisasi dan anggotanya mengetahui arah tujuannya, bagaimana mereka akan kesana, dan bagaimana setiap individu dapat berkontribusi untuk keberhasilan organisasi. Adapun indikatornya, antara lain:

- a. Arah strategi (*Strategic direction*) yaitu strategi yang jelas memberikan makna, tujuan, dan arah.
- b. Tujuan dan Sasaran (*Goals and Objectives*) yaitu tujuan jangka pendek tertentu yang membantu setiap pegawai melihat bagaimana kegiatan sehari-hari terhubung pada visi dan strategi.
- c. Visi (*Vision*) yaitu mencakup inti nilai-nilai jangka panjang dan menangkap isi hati dan pikiran orang-orang dalam organisasi, sambil memberikan bimbingan dan arah.

2. Keterlibatan (*Involvement*)

Tingkat dimana individu/pegawai di semua fungsi organisasi didorong oleh perusahaan dalam berkomitmen pada pekerjaan mereka dan membangun serta tanggung jawab untuk terlibat dalam mencapai misi dan bekerja sama untuk memenuhi tujuan organisasi. Keterlibatan inipun, dinyatakan bahwa pegawai pada semua level akan merasakan bahwa mereka memberikan suatu kontribusi bagi kemajuan atau pencapaian tujuan organisasi. Adapun indikatornya, antara lain:

- a. Pemberdayaan (*Empowerment*) yaitu individu memiliki wewenang, inisiatif, dan kemampuan untuk mengelola pekerjaan mereka sendiri sehingga menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap organisasi.
- b. Orientasi tim (*Team orientation*) yaitu kerja sama tim yang selalu didorong sehingga ide-ide kreatif yang ditangkap dan dukungan pegawai satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c. Pengembangan kemampuan (*Capability development*) yaitu investasi dalam pengembangan keterampilan pegawai agar tetap kompetitif dan memenuhi kebutuhan bisnis yang sedang berlangsung yang dipraktikkan dengan berbagai cara, termasuk pelatihan, pembinaan, dan memberikan peran dan tanggung jawab baru.

3. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Suatu organisasi yang dapat beradaptasi, memiliki kemampuan untuk menerjemahkan permintaan pasar terhadap aksi. Mereka mengambil risiko

serta memiliki kapabilitas dan pengalaman dalam menciptakan perubahan.

Adapun indikatornya, antara lain:

- a. Menciptakan perubahan (*Creating change*) yaitu mampu menciptakan cara-cara adaptif untuk memenuhi perubahan kebutuhan. Hal ini dapat berupa membaca lingkungan bisnis, bereaksi dengan cepat dengan tren saat ini, dan mengantisipasi perubahan masa depan.
- b. Fokus pelanggan (*Focus on the customer*) yaitu organisasi memahami dan bereaksi terhadap pelanggan dan mengantisipasi kebutuhan masa depan pelanggan.
- c. Pembelajaran organisasi (*Organizational learning*) yaitu organisasi menerima, menerjemahkan, serta menginterpretasikan sinyal dari lingkungan sebagai suatu pendorong akan adanya inovasi peningkatan pengetahuan serta pengembangan kapabilitas.

4. Konsistensi (*Consistency*)

Tingkat konsistensi organisasi dalam mengembangkan pola pikir mengenai “lakukan” dan “tidak lakukan”. Dalam komponen konsistensi ini, perilaku yang ada didasari pada nilai dasar organisasi, atasan dan bawahan mampu mencapai suatu kesepakatan walau berdasarkan pada sudut pandang yang berbeda, serta kegiatan organisasi yang berjalan secara terkoordinasi. Adapun indikatornya, antara lain:

- a. Nilai inti (*Core values*) yaitu seperangkat nilai-nilai yang menciptakan rasa identitas yang kuat dan membantu pegawai dan pemimpin membuat keputusan yang konsisten dan berperilaku secara konsisten.

- b. Kesepakatan (*Agreement*) yaitu tingkat kesepakatan diantara perbedaan dan dapat mendamaikan perbedaan tersebut.
- c. Koordinasi dan Integrasi (*Coordination and Integration*) yaitu fungsi dan unit organisasi yang berbeda-beda mampu bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.2.5. Dimensi-Dimensi Budaya Organisasi

Hofstede (2016:21) bahwa budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya, terdapat 5 (lima) dimensi budaya yaitu:

1. Individualisme, kecenderungan akan kerangka sosial yang terjalin longgar dalam masyarakat dimana individu dianjurkan untuk menjaga diri mereka sendiri dan keluarga dekatnya.
2. Kolektivisme, kecenderungan akan kerangka sosial yang terjalin ketat dimana individu dapat mengharapkan kerabat, suku, atau kelompok lainnya melindungi mereka sebagai ganti atas loyalitas mutlak. Isu utama dalam dimensi ini adalah derajat kesaling-tergantungan suatu masyarakat diantara anggota-anggotanya. Hal ini berkait dengan konsep diri masyarakat : "saya" atau "kami".
3. Jarak kekuasaan, merupakan suatu ukuran dimana anggota dari suatu masyarakat menerima bahwa kekuasaan dalam lembaga atau organisasi tidak didistribusikan secara merata. Hal ini mempengaruhi perilaku anggota masyarakat yang kurang berkuasa dan yang berkuasa. Orang-orang dalam masyarakat yang memiliki jarak kekuasaan besar menerima tatanan hirarkis dimana setiap orang mempunyai suatu tempat yang tidak lagi memerlukan

justifikasi. Orang-orang dalam masyarakat yang berjarak kekuasaan kecil menginginkan persamaan kekuasaan dan menuntut justifikasi atas perbedaan kekuasaan. Isu utama atas dimensi ini adalah bagaimana suatu masyarakat menangani perbedaan diantara penduduk ketika hal tersebut terjadi. Hal ini mempunyai konsekuensi jelas terhadap cara orang-orang membangun Lembaga dan organisasi mereka.

4. Penghindaran ketidakpastian, merupakan tingkatan dimana anggota masyarakat merasa tak nyaman dengan ketidakpastian dan ambiguitas. Perasaan ini mengarahkan mereka untuk mempercayai kepastian yang menjanjikan dan untuk memelihara lembaga-lembaga yang melindungi penyesuaian. Masyarakat yang memiliki penghindaran ketidakpastian yang kuat menjaga kepercayaan dan perilaku yang ketat dan tidak toleran terhadap orang dan ide yang menyimpang. Masyarakat yang mempunyai penghindaran ketidakpastian yang lemah menjaga suasana yang lebih santai dimana praktek dianggap lebih dari prinsip dan penyimpangan lebih dapat ditoleransi. Isu utama dalam dimensi ini adalah bagaimana suatu masyarakat bereaksi atas fakta yang datang hanya sekali dan masa depan yang tidak diketahui. Apakah ia mencoba mengendalikan masa depan atau membiarkannya berlalu. Seperti halnya jarak kekuasaan, penghindaran ketidakpastian memiliki konsekuensi akan cara orang-orang mengembangkan lembaga dan organisasi mereka.
5. Maskulinitas, kecenderungan dalam masyarakat akan prestasi, kepahlawanan, ketegasan, dan keberhasilan material. Lawannya, feminitas berarti kecenderungan akan hubungan, kesederhanaan, perhatian pada yang lemah,

dan kualitas hidup. Isu utama pada dimensi ini adalah cara masyarakat mengalokasikan peran sosial atas perbedaan jenis kelamin.

Handoyo (2013:22) melihat budaya organisasi dari 3 (tiga) variable dimensi budaya organisasi, yaitu :

1. Dimensi adaptasi eksternal (*external adaptation tasks*).

Mengetahui variable dimensi adaptasi eksternal, indikator-indikator yang akan diteliti lebih lanjut meliputi: misi, tujuan, sarana dasar, pengukuran keberhasilan dan strategi cadangan. Pada organisasi *bussines/private* yang berorientasi pada *profit*, misi merupakan upaya adaptasi terhadap kepentingan-kepentingan investor dan stakeholder, penyedia barang-barang yang dibutuhkan untuk produksinya, manager, pegawai, masyarakat, pemerintah dan konsumen.

2. Dimensi integrasi internal (*internal intergration tasks*)

Dimensi Integrasi Internal, indikator-indikator yang akan diteliti, yaitu: Bahasa yang sama, batasan dalam kelompok, penempatan status/ kekuasaan, hubungan dalam kelompok, penghargaan dan bagaimana mengatur yang sulit diatur.

3. Dimensi asumsi-asumsi dasar (*basic underlying assumptions*)

Indikator-indikator yang untuk mengetahui variable dimensi asumsi-asumsi dasar, yaitu: hubungan dengan lingkungan, hakekat kegiatan manusia, hakekat kenyataan dan kebenaran, hakekat waktu, hakekat kebenaran manusia, hakekat hubungan antar manusia, homogenitas versus heterogenitas.

2.1.2.6. Indikator Budaya Organisasi

Robbins (2015:295) yang merujuk pada tujuh karakteristik utama yang merupakan hakikat budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko, yakni sejauh mana pegawai didorong untuk bersikap inovatif dan berani menambil resiko.
2. Perhatian pada hal-hal rinci yakni sejauh mana pegawai diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
3. Orientasi hasil, yakni sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang, yakni sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.
5. Orientasi tim, yakni sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.
6. Keagresifan, yakni sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
7. Stabilitas, yakni sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipetahkannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Menurut Robbins (2015:257) bahwa masing-masing karakteristik ini berada di suatu kontinum mulai dari rendah sampai tinggi, sehingga menilai organisasi berdasarkan ketujuh karakteristik ini akan menghasilkan suatu gambaran utuh mengenai kultur sebuah organisasi. Gambaran inilah yang menjadi basis bagi sikap pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi, bagaimana segala sesuatu dilakukan di dalamnya dan cara para anggota diharapkan berperilaku.

2.1.3. Komitmen Organisasi

2.1.3.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Di dalam sebuah instansi/organisasi seseorang pegawai pasti mengharapkan komitmen organisasi yang baik dalam suatu organisasi, dimana dengan komitmen organisasi yang baik maka akan meningkatkan rasa percaya yang tinggi terhadap suatu organisasi tersebut dan para pegawai akan bertahan sebagai pegawai dalam perusahaan tersebut jika komitmen organisasi dalam suatu organisasi tinggi sesuai yang diinginkan para pegawai tersebut.

Menurut Darmadi (2018:200), komitmen organisasi adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan atau kebutuhan organisasi. Kusumapuri (2018:42-43) komitmen organisasi adalah keadaan psikologi yang mencirikan hubungan pegawai (anggota) dengan organisasi yang dikarakteristikan oleh penerimaan anggota pada tujuan organisasi merefleksikan kekuatan individu dan keterlibatan anggota yang menunjukkan kesesuaian tujuan dan nilai-nilai organisasi ditunjukkan melalui aktivitas mendukung usaha-usaha organisasi serta keputusan untuk melanjutkan keanggotaan dalam organisasi.

Adapun menurut Yusuf & Syarif, (2018:32) komitmen organisasi adalah sikap loyalitas pegawai terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun. Selain itu menurut Utaminingsih (2014:144) komitmen organisasi adalah keinginan para anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi.

Putra (2020:34) menyebutkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologi pegawai pada organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Selanjutnya menurut Setiono & Andjarwati (2019:115) komitmen organisasi merupakan sebuah sikap dan perilaku yang saling mendorong (*reinforce*) antara satu dengan yang lain. pegawai yang komit terhadap organisasi akan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif terhadap lembaganya, pegawai akan memiliki jika untuk tetap membela organisasinya, berusaha meningkatkan prestasi, dan memiliki keyakinan yang pasti untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap pegawai terhadap suatu organisasi dalam hal komit dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan tersebut.

2.1.3.2. Tujuan Komitmen Organisasi

Di dalam suatu instansi/organisasi haruslah mengetahui tujuan dan manfaat dari komitmen organisasi agar pegawai dapat bekerja dengan efektif dan efisien sesuai dengan yang diharapkan oleh instansi/organisasi tersebut. menurut Kusumaputri (2018:42) tujuan komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

1. Keyakinan kuat dalam penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2. Keinginan untuk memperluas usaha-usaha dalam perilaku di organisasi.
3. Keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Menurut Hadijaya (2020: 42) tujuan komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Menentukan arah pengembangan organisasional melalui penerapan etika dan norma-norma yang positif.
2. Menginspirasi dan memperkokoh nilai-nilai yang dianut organisasi.
3. Mengendalikan perilaku para anggota organisasi ditempat kerja.
4. Menjadi instrumen dalam menyusun struktur organisasi.
5. Memperbaiki dan menyelaraskan kinerja jangka pendek maupun jangka panjang daeri setiap lapisan birokrasinya.
6. Meningkatkan kinerja bisnis utama organisasi.
7. Meningkatkan rasa ikut memiliki dan loyalitas dari para anggota organisasi.

2.1.3.3. Manfaat Komitmen Organisasi

Menurut Shaleh (2018:53) bahwa manfaat komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Adanya perasaan nyaman dan aman bekerja dalam organisasi.
2. Adanya keinginan untuk membangun nilai-nilai kebersamaan, saling membantu diantara sesama.
3. Adanya perasaan bangga pada dirinya karena telah menjadi bagian penting dan terpenting dalam organisasi.

Adapun menurut Sirait (2021: 63) manfaat komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu.
2. Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi.

3. Keyakinan tertentu, penerimaan nilai dan tujuan organisasi. a. Keyakinan kuat dalam penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi.
4. Keinginan untuk memperluas usaha-usaha dalam perilaku di organisasi.
5. Keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

2.1.3.4. Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Di dalam suatu instansi/organisasi haruslah memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, dimana jika komitmen organisasi terpenuhi maka akan meningkatkan rasa percaya yang tinggi terhadap suatu organisasi dan akan menumbuhkan dalam diri pegawai rasa ingin bertahan bekerja di dalam suatu organisasi tersebut.

Menurut Setiono & Andjarwati (2019:127-128) faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut :

1. Keadilan dan kepuasan kerja

Hal yang paling mempengaruhi loyalitas karyawan adalah pengalaman kerja yang positif dan adil. Komitmen organisasi tampaknya sulit dicapai ketika pegawai menghadapi beban kerja yang meningkat di perusahaan tetapi profit yang didapatkan oleh perusahaan hanya dinikmati oleh menajer tingkat atas.

2. Keamanan kerja

Pegawai membutuhkan hubungan kerja yang saling timbal balik dengan perusahaan. Keamanan kerja harus diperhatikan untuk memelihara hubungan dimana pegawai percaya usaha mereka akan dihargai.

3. Pemahaman organisasi

Identifikasi secara perorangan terhadap organisasi, jadi masuk akal jika sikap ini akan menguat ketika pegawai memiliki pemahaman yang kuat tentang

perusahaan. Pegawai secara rutin harus diberikan informasi mengenai kegiatan perusahaan dan pengalaman pribadi dari bagian lain.

4. Keterlibatan pegawai

Pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masa depan perusahaan.

Menurut Utaminingsih (2014:145) faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

1. Budaya organisasi.
2. Gaya kepemimpinan.
3. Praktek sumber daya manusia berkaitan dengan imbalan.
4. Prospek karier.
5. Kemungkinan untuk melanjutkan tingkat pendidikan.

Adapun menurut Darmadi (2018:209) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Ciri pribadi pegawai, yaitu termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginanyang berbeda dari tiap pegawai.
2. Ciri pekerjaan, yaitu seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, yaitu seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pegawai-pegawai lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

Selain itu menurut Sirait (2021:69) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor mekanisme organisasi, yaitu budaya organisasi dan struktur organisasi.

2. Mekanisme kelompok, yaitu kepemimpinan (gaya dan perilaku), kepemimpinan (kekuasaan dan pengaruh), tim (proses), dan karakteristik tim.
3. Karakteristik individual, yaitu nilai-nilai budaya, kepribadian, dan kemampuan.
4. Mekanisme individual, yaitu kepuasan kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan, etika serta pembelajaran dan pengambilan keputusan.

2.1.3.5. Indikator Komitmen Organisasi

Indikator merupakan karakteristik dari suatu objek atau kegiatan yang dilakukan. Indikator komitmen organisasi bermakna apa saja karakteristik atau ciri-ciri dari komitmen organisasi yang ditunjukkan seseorang pegawai. Menurut Darmadi (2018:210), indikator komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Adanya perasaan menjadi bagian terhadap organisasi.
2. Munculnya kebanggaan akan organisasi.
3. Adanya rasa kepedulian terhadap organisasi.
4. Ketertarikan semata hanya bekerja pada organisasi terkait
5. Rasa yang amat kuat terhadap nilai-nilai organisasi.

2.2. Penelitian Terdahulu

Untuk menunjang penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini:

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber
1	Dinday Ayu Firanti, (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K	Budaya dalam organisasi berpengaruh terhadap motivasi	Journal of Management Volume 2 No. 1 2020 Availab

		Universitas Negeri Jakarta	kerja anggota organisasi Club K Universitas Negeri Jakarta. Budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi suasana dalam organisasi sehingga menimbulkan motivasi kerja anggota organisasi	
2	Nila Tania (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai “Studi Kasus di Pondok Pesantren Moderen Islam Assalam Kota Surakarta”	Perhatian terhadap detail organisasi (<i>attention to detail</i>) merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di Pondok Pesantren Assalam.	E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 12, 2019
3	Rita Hayati (2020)	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru PGRI Palembang	Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru PGRI Palembang	Jurnal Manajemen, Kepemimpinan Volume 5, No. 2, Juli-Desember 2020
4	Rahadyan Probo Tranggono (2019)	Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Motivasi Kerja Auditor (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Semarang)	Berdasarkan analisis data diperoleh hasil bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja auditor pegawai Kantor Akuntan Publik di Semarang	Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), Vol 15 No 1,

5	May Nanda Hadinata (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Pegawai Pada PT. Herfinta Farm Dan Plantation Medan	Adanya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi Terhadap Motivasi Pegawai Pada PT. Herfinta Farm Dan Plantation Medan	Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 2, No. 2, Januari 2021
6	Muhammad Ras Muis (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Pegawai PT. Indofood Tanjung Morawa	Budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Pegawai PT. Indofood Tanjung Morawa.	Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah), Vol. 1 Nomor 1 Thn 2020

Sumber : Diolah dari Berbagai Jurnal, 2022

Beberapa penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi mempunyai peran penting dalam mendorong motivasi kerja pegawai. Walaupun penelitian sebelumnya sudah menunjukkan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh pada kinerja pegawai, tetap saja penelitian ini menarik untuk dilakukan. Karena setiap perusahaan ataupun instansi mempunyai kondisi sosial yang berbeda-beda dan tidak ada yang sama persis dengan yang lainnya. Untuk itu, penelitian ini dilakukan bukan saja untuk memperkuat hasil studi-studi sebelumnya, namun juga untuk memberikan hasil analisis data yang lebih baru daripada penelitian sebelumnya.

2.3. Kerangka Konseptual.

Menurut Sugiyono (2014:128) menyatakan bahwa kerangka konsep akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu antara

variabel independen dengan variabel dependen. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka atau kalau boleh dikatakan oleh peneliti merupakan ringkasan dari tinjauan pustaka yang di hubungkan dengan garis sesuai variabel yang di teliti.

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Robbins (2015:289) menyebutkan budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan merupakan suatu sistem makna bersama menyebutkan budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan motivasi kerja pegawai. Dengan adanya budaya organisasi maka motivasi kerja pegawai akan lebih meningkat. Hal ini didukung oleh penelitian Dinday Ayu Firanti, (2021) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta dan berkesimpulan bahwa budaya dalam organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja anggota organisasi Club K Universitas Negeri Jakarta. Budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi suasana dalam organisasi sehingga menimbulkan motivasi kerja anggota organisasi. Kemudian penelitian Nila Tania (2019) yang berkesimpulan perhatian terhadap detail organisasi (*attention to detail*) merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di Pondok Pesantren Assalam.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi

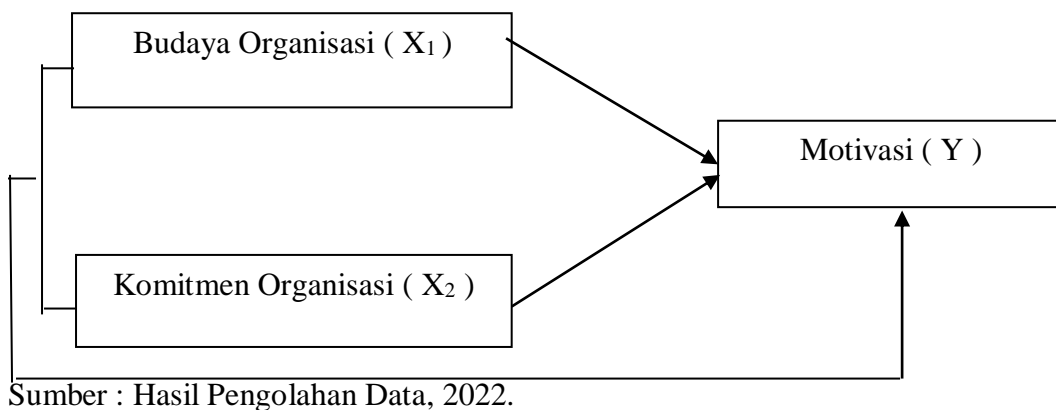
Menurut Darmadi (2018:200), komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat mempertahankan keanggotaan dan loyalitas pegawai

terhadap organisasi, kesediaan dan kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan di dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Rita Hayati (2020) yang berkesimpulan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru PGRI Palembang. Kemudian penelitian Rahadyan Probo Tranggono (2019) yang berkesimpulan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja auditor pegawai Kantor Akuntan Publik di Semarang.

3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi

Hasibuan (2013:141) menyatakan bahwa motivasi penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Dengan demikian dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi maka hasil yang dicapai akan semakin optimal, sehingga dapat dinyatakan bahwa motivasi dapat mempengaruhi kerja pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian May Nanda Hadinata (2021) yang berkesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap motivasi pegawai Pada PT. Herfinta Farm dan Plantation Medan. Kemudian didukung juga dengan penelitian Muhammad Ras Muis (2020) yang berkesimpulan Budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Pegawai PT. Indofood Tanjung Morawa.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1.
Kerangka Konseptual

2.4. Hipotesis

Hipotesa adalah rumusan jawaban sementara terhadap suatu masalah yang dimaksudkan sebagai tuntutan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya. Berdasarkan uraian teoritis dan kerangka konseptual di atas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.
3. Budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.