

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Menurut Murty dan Gunast (2013), karyawan yang Komitmen terhadap organisasi merupakan karyawan yang dapat mengidentifikasi partisipasi dalam organisasi, organisasi merupakan pedoman atau asumsi dasar yang berlaku dalam perilaku karyawan dalam organisasi menurut Ramezan (2016).

Sebuah organisasi merupakan keyakinan dan prinsip-prinsip etis dari para anggota organisasi yang memainkan peran penting dalam system manajemen organisasi. Tingkat Komitmen organisasi yang tinggi dapat dilihat pada tingkat kepuasan untuk bekerja dalam suatu organisasi.

Menurut Jufrizen (2015) Komitmen organisasi merupakan motivasi seseorang untuk melakukan sesuatu guna mendukung keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuannya dan mendahulukan kepentingan organisasi di atas kepentingan diri sendiri.

Komitmen organisasi terbentuk melalui pengaruh beberapa factor, baik organisasi maupun orang itu sendiri, dalam perkembangannya komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normative memiliki keterampilan yang masing-masing memiliki model pengembangannya sendiri (Mujib & Indartono, 2012).

Komitmen organisasi sangatlah penting bagi perusahaan karena mempengaruhi kinerja karyawan yang sangat terlibat kepada perusahaan agar perusahaan lebih berkembang dan mencapai tujuan pada perusahaan tersebut. Akbar et al. (2016), Susanti (2016) dan Steven (2014).

Komitmen organisasioal terbentuk karena adanya kepercayaan, kemauan dan keinginan untuk mencapai suatu tujuan agar dapat mempertahankan eksistensinya sebagai bagian dari organisasi dalam kondisi baik ataupun buruk. Sutrisno, Haryono & warso (2018).

Budaya organisasi merupakan sumber kekuatan dan inspirasi bagi suatu organisasi. Kebutuhan akan pentingnya budaya organisasi muncul ketika orang mulai berbicara tentang memelihara nilai-nilai baru, membentuk budaya, dan bagaimana mempertahankan budaya.

Melalui proses belajar, belajar dari pengalaman, belajar dari kesuksesan dan kegagalan organisasi lain, ada 3 proses yaitu imitasi, conditioning atau engineering. Efektivitas budaya organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

Oleh karena itu harapan yang dibangun darinya adalah orang-orang dari latar belakang yang berbeda atau mereka yang berada pada level organisasi yang berbeda akan memahami budaya organisasi dengan arti yang sama. Budaya organisasi yang baik sangat penting untuk mendorong tingkatkinerja karyawan yang setinggi-tingginya, nampaknya suatu sifat atau kepribadian yang berbeda antara satu orang dengan orang lain dapat menyatu menjadi satu kekuatan organisasi, maka diperlukan adanya latar belakang sosial yaitu budaya organisasi.

Pembentukan budaya organisasi berdasarkan visi dan misi organisasi atau perusahaan telah dibuat dengan tujuan untuk mencapai tujuan penciptaan perusahaan. Budaya organisasi terkait dengan nilai-nilai perusahaan. Nilai dapat menunjukkan berapa banyak tanggung jawab yang dimiliki orang dalam bisnis.

Budaya organisasi merupakan salah satu alat penting dalam berjalannya suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif sesuai dengan yang diinginkan. Diberikan kebudayaan yang luas, ia memiliki pengaruh kuat pada struktur dan operasi organisasi. Setiap organisasi/perusahaan memiliki budaya organisasi yang berbeda meskipun menjalankan fungsi yang sama.

Sedangkan setiap individu dalam organisasi tidak dapat dipisahkan sifat nilai-nilai budaya yang dianutnya pada akhirnya akan berpadu dengan alat, teknologi, sistem, strategi, dan gaya hidup organisasi sehingga sumber daya manusia organisasi seimbang dan puas memiliki.

Fungsi budaya secara umum sulit dibedakan dengan subkultur atau budaya organisasi karena budaya merupakan fenomena sosial. Menurut Robbins & Coulter (2016), fungsi utama budaya organisasi adalah membuat perbedaan. Ini berarti bahwa budaya kerja membuat perbedaan yang jelas dari satu organisasi ke organisasi lain, budaya organisasi memberikan rasa identitas kepada anggota organisasi, budaya organisasi memfasilitasi berkomitmen untuk sesuatu yang lebih besar.

Seorang karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja apabila nilai-nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang ditetapkan oleh perusahaan. Ini akan membantu karyawan dengan mudah beradaptasi dengan lingkungan perusahaan, sehingga karyawan akan termotivasi dan meningkatkan efisiensi kerja lebih baik lagi.

Kegiatan sehari-hari tidak akan lepas dari integrasi dengan lingkungan. Demikian pula kepribadian individu dalam perkembangannya tidak lepas dari lingkungan tempat ia hidup sehari-hari. Untuk mencapai kepribadian ini, sangat

penting untuk didefinisikan sikap dan perilaku sebagai pedoman dalam bertindak yaitu norma. Norma yang dimaksud adalah budaya organisasi dimana individu memiliki nilai, keyakinan, asumsi, harapan, dan lain lain.

Nazir (2015) mengungkapkan budaya organisasi terlihat dari filosofi, nilai-nilai, dan norma yang dijadikan pegangan bagi pegawai dalam bekerja dan berperilaku di perusahaan. Pedoman tersebut menjadikan sebuah identitas bagi perusahaan. Oleh karena itu, budaya organisasi secara tidak langsung dapat membentuk sikap pegawai dalam bekerja, berperilaku, serta bertanggung jawab pada tugas-tugas yang di intruksikan oleh atasan. Artinya, perilaku pegawai juga dapat menjadi cerminan bagaimana identitas budaya dalam perusahaan.

Menurut Habib et al., (2014) jika budaya organisasi selalu berkembang sesuai dengan perubahan-perubahan yang dilakukan perusahaan. Selain itu, Susmiati dan Sudarma (2015) menambahkan bahwa budaya organisasi diturunkan antara generasi. Hal tersebut menunjukkan jika budaya organisasi tidaklah kaku dan dapat beradaptasi sesuai dengan kebutuhan dalam perusahaan. Nilai-nilai dalam budaya dapat bertambah maupun berkurang seiring dengan penyesuaian perusahaan terhadap perubahan yang terjadi.

Selain budaya organisasi faktor yang mempengaruhi Komitmen organisasi, kepuasan kerja juga menjadi salah satu faktor yang dapat mengacu pada sikap seseorang, yaitu kesesuaian antara harapan seseorang akan sesuatu dengan apa yang benar-benar diterimanya. Kepuasan kerja mencerminkan kegembiraan atau sikap emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja seseorang.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai pada umumnya tercermin dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun yang ditugaskan kepadanya di lingkungan kerja. Sebaliknya apabila kepuasan kerja tidak tercapai maka dapat berakibat buru terhadap perusahaan. Akibat buruk itu dapat berupa kemalasan, kemangkiran, mogok kerja, pergantian tenaga kerja dan akibat buruk yang merugikan lainnya.

Penelitian sebelumnya ditemukan bahwa kepuasan kerja mempunyai variabel yang berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai factor baik yang bersumber dari dalam organisasi maupun yang bersumber pada diri pegawai itu sendiri (Siagian & Khair, 2018).

Perusahaan Otoritas Pelabuhan Utama Belawan ini merupakan salah satu bentuk perusahaan yang bergerak dibidang jasa dan pelayanan kepada masyarakat sehingga untuk meningkatkan kinerja dan memberikan pelayanan publik, dimana dalam hal ini diperlukan kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada diri setiap individu karyawan yang terbentuk melalui budaya organisasi di dalam perusahaan Otoritas Pelabuhan Utama Belawan sehingga dapat menciptakan kinerja yang optimal.

Berdasarkan hasil observasi penelitian terhadap staf kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan, di peroleh hasil menunjukkan bahwa masih kurangnya komitmen didalam sebuah organisasi tersebut, seperti masih terdapatnya pegawai yang tidak bertanggung jawab atau kurang bersinergi dalam melaksanakan tugasnya, yang terkadang meninggalkan pekerjaannya begitu saja sebelum waktu yang ditentukan. Serta kurangnya koordinasi antara pimpinan dengan bawahan atas malasah yang ada sehingga terjadi komitmen yang tidak baik didalam sebuah

perusahaan. Hal tersebut dikarenakan kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan sebagai kantor yang memberikan pelayanan ke publik harus memiliki pegawai yang mampu bekerjasama dengan tim.

**Tabel 1.1 Permasalahan Pegawai Di Kantor Otoritas Utama Pelabuhan Belawan**

No	Jumlah Orang	Masalah Pegawai
1	5	Pegawai tidak mau menolong rekan kerjanya karena karyawan tersebut merasa memiliki tugas masing-masing dan kurangnya pegawai tersebut dalam proses interaksi
2	7	Kurangnya komitmen didalam sebuah organisasi tersebut, seperti tidak adanya tanggung jawab dan kurang bersinergi
3	3	Pegawai sering malas-malasan saat bekerja
4	5	Sering mengeluh ketika di berikan tugas tambahan oleh pimpinan
5	4	Sering mengabaikan atau tidak tertarik dengan kegiatan yang dilaksanakan oleh kantor otoritas pelabuhan

*Sumber: Kantor Otoritas Pelabuhan Belawan/2023*

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa terdapat beberapa masalah yang terjadi di kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan. Lima (5) pegawai yang berada di kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan tidak memiliki rasa empati atau tidak mau menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan, karena menganggap bahwa tugas tersebut sudah memiliki porsirnya masing-masing. Tujuh (7) pegawai kurang memiliki komitmen didalam dirinya dalam sebuah organisasi, seperti tidak adanya tanggung jawab dan kurang bersinergi. Tiga (3) pegawai malas-malasan saat bekerja. Lima (5) pegawai banyak mengeluh ketika diberikan tugas tambahan oleh pimpinan dan empat (4) pegawai sering mengabaikan atau tidak tertarik dengan kegiatan tambahan yang ada di Kantor Otoritas Pelabuhan Belawan.

Dari permasalahan tabel 1.1 diatas penting seorang pegawai untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja didalam dirinya untuk menunjang hal-hal yang lebih baik, baik untuk kantor Otoritas Pelabuhan Belawan dan untuk diri pegawai itu

sendiri. Untuk dapat melihat lebih lanjut pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi maka saya untuk itu membuat penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Adapun yang menjadi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Kepuasan kerja yang bagaimana yang dapat meningkatkan komitmen pegawai di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.
- b. Budaya organisasi yang bagaimana yang dapat meningkatkan atau memicu untuk meningkatkan komitmen kerja pegawai di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.
- c. Budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama (simultan) yang bagaimana berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.

## **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih focus dan mendalam. Maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu penulis membatasi hanya berkaitan dengan “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan”.

## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.
- b. Apakah ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.
- c. Apakah ada pengaruh yang signifikan budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun yang terjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.
- c. Untuk mengetahui ada pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memperkaya teori di bidang Psikologi. Khususnya bagian Psikologi industry dan organisasi terkait budaya organisasi, kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi. Dimana penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan terhadap Komitmen Organisasi di Perusahaan tersebut.



## **1.6.2 Manfaat Praktis**

### **a. Bagi Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan**

Diharapkan penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan masukan dalam menjalankan tugas sehingga informasi dalam penelitian ini menjadi acuan bagi Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan untuk lebih meningkatkan Komitmen Organisasi yang baik bagi perusahaan, agar pegawai merasa lebih puas dalam bekerja.

### **b. Bagi Pegawai**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi dan menambah pengetahuan agar pegawai dapat mempertahankan Komitmen Organisasi perusahaan dan tetap menjalankan budaya organisasi dengan baik agar merasa nyaman dan puas dalam melakukan aktivitas pekerjaan, dan dapat memberikan kontribusi kepada Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Komitmen Organisasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen Organisasi biasanya merupakan kondisi di mana semua karyawan organisasi menyetujui kebijakan, implementasi, dan tujuan masa depan (Mujiatun, Jufrizen, & Ritonga, 2019). Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan berkomitmen untuk tujuan-tujuannya.

Selain itu komitmen organisasi adalah perasaan karyawan untuk menjadi bagian dari suatu organisasi atau perusahaan dan untuk menjadi bagian dari suatu organisasi atau perusahaan dan untuk mengikuti tujuan, nilai, norma dan standar etika organisasi serta menyatakan komitmen dan niat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Daulay, Kurnia dan Maulana, 2019).

Komitmen Organisasional merupakan komitmen yang tidak tampak sebagai loyalitas pasif tetapi melibatkan hubungan aktif dengan organisasi. Komitmen organisasi, yaitu komitmen terhadap rekan kerja ke atas, tetapi tidak hanya memiliki loyalitas pasif, tetapi berpartisipasi dalam hubungan aktif dengan organisasi), Komitmen berperan penting pada kinerja karyawan (Ramadhan, 2017) yang dapat menjadi motivasi atau mendorong seseorang untuk bertanggung jawab terhadap kewajibannya (Broadoastuti, 2016) , Sehingga karyawan dapat menghadapi setiap tantangan dan kesulitan yang dihadapinya.

Anggota organisasi yang berkomitmen terhadap organisasinya dapat mengembangkan cara pandang yang lebih positif terhadap organisasi dan merasa puas tanpa harus mencurahkan energi tambahan pada organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki makna aktif yang melampaui loyalitas pasif. Hubungan dan keinginan karyawan untuk berkontribusi lebih baik lagi untuk organisasinya. (Liwun & Prabowo, 2015).

Mereka yang bergabung dengan organisasi tentunya membawa serta keinginan, kebutuhan dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan pekerjaan bagi mereka, dan berjuang Bersama dengan organisasinya untuk mencapai tujuan bersama. Komitmen organisasi dapat meningkat ketika organisasi mampu memenuhi harapan pekerjaan secara memadai (Kusuma Putri, 2018).

Komitmen adalah suatu kondisi dimana seseorang karyawan berdiri dengan organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, komitmen profesional yang tinggi berarti individu tersebut berada di pihak pekerjaan tertentu, sedangkan komitmen organisasi yang tinggi berarti orang tersebut berada di pihak organisasi perekrut. (Muis, Jufrizen et al., 2018).

Keterkaitan pada organisasi sebagai konstruk psikologis merupakan karakteristik hubungan antara anggota organisasi dengan organisasinya dan berimplikasi pada keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaan dalam organisasi. Berdasarkan definisi tersebut, anggota yang berkomitmen terhadap organisasinya lebih mampu bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan dengan anggota yang tidak berkomitmen terhadap organisasi (Jufrizen, 2015).

### **2.1.1.2 Bentuk-bentuk Komitmen Organisasi**

Ada tiga bentuk komitmen organisasi seseorang, yaitu:

#### **a. Komitmen Efektif (*Affective Commitment*)**

Komitmen ini mengarah kepada hubungan emosional anggota terhadap organisasi. Orang-orang yang berharap terus bekerja untuk organisasi tersebut karena mereka searah dengan tujuan dan nilai dalam organisasi tersebut. Orang-orang dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi mempunyai kehendak untuk tetap tinggal di organisasi karena mereka mendukung tujuan dari organisasi tersebut dan bersedia membantu untuk bias meraih tujuan tersebut.

#### **b. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)**

Komitmen ini mengarah kepada kehendak karyawan untuk tetap tinggal pada organisasi tersebut karena terdapat perhitungan atau analisis mengenai untung dan rugi yang mana nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi daripada dengan meninggalkan organisasi tersebut. Semakin lama karyawan tinggal dengan organisasi mereka, semakin mereka takut kehilangan yang sudah mereka investasikan didalam organisasi selama ini.

#### **c. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)**

Komitmen ini mengarah kepada perasaan karyawan yang mana mereka diwajibkan untuk tetap berada di organisasinya disebabkan karena tekanan dari yang lain. Karyawan yang mempunyai tingkat komitmen normatif yang tinggi akan sangat memperhatikan apa yang dinyatakan orang lain mengenai mereka apabila mereka meninggalkan organisasi tersebut. Mereka tidak ingin mengecewakan atasan mereka dan khawatir apabila rekan kerja mereka mempunyai pikiran buruk terhadap mereka karena pengunduran diri tersebut (Utaminingsih, 2014).

### **2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Komitmen Organisasi**

Tujuan dari Komitmen Organisasi merupakan untuk melihat tingkat sampai dimana karyawan/pegawai yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal dan lebih loyal kepada perusahaan.

Ada beberapa manfaat dari komitmen organisasi yaitu diantaranya:

- a. Karyawan yang serius dalam menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih tinggi untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi.
- b. Memiliki kemauan yang kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan selalu memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.

### **2.1.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

#### **a. Karakteristik Pribadi Perilaku**

Karakter pribadi individu terbagi menjadi dua yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis meliputi usia, status pernikahan, tingkat Pendidikan dan lamanya seseorang bekerja dalam organisasi. Sedangkan faktor disposisional meliputi kepribadian, disiplin dan nilai yang dimiliki oleh anggota organisasi, variabel ini berkaitan lebih kuat dengan komitmen organisasi, karena adanya perbedaan pengalaman setiap anggota organisasi tersebut.

#### **b. Karakteristik Organisasi**

Dalam karakter organisasi ini mencakup tentang struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijakan organisasi disosialisasikan.

### **c. Pengalaman Organisasi**

Pengalaman organisasi meliputi kepuasan dan disiplin anggota organisasi selama ada dalam organisasi peran dalam organisasi dan keterkaitan antara anggota dan supervisor pimpinan organisasi tersebut (Sapitri, 2016).

#### **2.1.1.5 Indikator Komitmen Organisasi**

Indikator-indikator daripada komitmen organisasi adalah:

##### **a. Kepedulian**

Kepedulian antar sesama sangatlah dibutuhkan agar menciptakan komitmen yang baik dalam perusahaan.

##### **b. Tanggap terhadap perubahan**

Sebuah komitmen akan berubah dengan adanya masalah yang baru, yang terus masuk kedalam perusahaan itu sendiri.

##### **c. Rasa tanggung jawab**

Tanggung jawab sangatlah penting didalam sebuah perusahaan dimana tanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan.

##### **d. Loyalitas**

Semangat mengembangkan diri dengan komitmen yang baik akan muncul rasa loyalitas dalam diri karyawan untuk menyelesaikan masalah.

##### **e. Kompetensi diri**

Terdapat tiga hal indikator-indikator yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

- a. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi
- b. Kemauan untuk mengusahakan terwujudnya kepentingan organisasi.
- c. Kehendak yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

## **2.1.2 Budaya Organisasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Robbins & Judge, (2015) budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa.

Budaya organisasi merupakan model keyakinan dan nilai organisasi yang dipahami, diresapi, dan dipraktikkan organisasi dengan cara memberi arti tersendiri dan membentuk dasar aturan perilaku organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi digunakan sebagai pedoman untuk membentuk sikap dan perilaku orang-orang dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi diharapkan memberikan dampak positif bagi individu.

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat system nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota atau organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi (Darodjat, 2015).

Priansa & Garnida, (2013) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan system nilai yang dikembangkan dan berlaku dalam suatu organisasi, yang menjadikan ciri khas sebagai sebuah organisasi. Kedinamisan budaya organisasi bukan berarti selalu berubah, tetapi sesuatu yang dianggap penting dalam organisasi harus tetap dipertahankan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi hanyalah sebuah system organisasi yang bertujuan untuk mengkoordinasikan dan mengendalikan perilaku para pegawai dalam organisasi.

### 2.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Greenberg & Baron (2013), ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Nilai.
- b. Kepercayaan.
- c. Perilaku yang dikehendaki.
- d. Keadaan yang amat penting.
- e. Pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian.
- f. Perilaku.

Sedangkan menurut Veithzal (2014), faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah dipengaruhi oleh 3 hal, yaitu sebagai berikut: Pola-pola yang dipandu oleh norma, Nilai-nilai, dan Kepercayaan yang ada dalam diri individu.

Berdasarkan pemaparan di atas, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam suatu perusahaan/organisasi, yaitu Nilai dari suatu perusahaan, kepercayaan, perilaku yang dikehendaki oleh perusahaan terhadap pegawai, keadaan yang amat penting, pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian, perilaku dari pegawai.

### 2.1.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. ***Individual initiative (inisiatif perseorangan)***, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu.
- b. ***Risk tolerance (toleransi terhadap risiko)***, yaitu suatu tingkatan dimana pekerja didorong mengambil risiko, menjadi agresif dan inovatif.



- c. **Control (pengawasan)**, yaitu jumlah aturan dan pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi para perilaku kerja.
- d. **Management support (dukungan manajemen)**, yaitu tingkat dimana manajer mengusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan kepada bawahannya.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa untuk mengukur budaya organisasi diperlukan indikator budaya organisasi, yaitu *individual initiative* (inisiatif perseorangan), *Risk tolerance* (toleransi terhadap risiko), *Control* (pengawasan), *Management support* (dukungan manajemen), *Communication pattern* (pola komunikasi).

### **2.1.3 Kepuasan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan fenomena yang sering diangkat dan dibicarakan dalam berbagai diskusi dan pertemua-pertemuan ilmiah, kepuasan kerja memberikan efek terhadap output dari sebuah proses dalam organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi akan tercapai apabila factor-faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja tersedia dengan baik.

Kepuasan kerja bukanlah satu variabel yang berdiri sendiri melainkan dipengaruhi oleh berbagai factor baik yang bersumber dari dalam organisasi maupun yang bersumber pada diri pegawai itu sendiri (Siagian & Khair, 2018).

Penilaian SDM bisa dilihat dari produktivitas dalam bekerja, jadi bisa dilihat dari sumber daya manusia yang efektif menghasilkan produktivitas kerja yang baik, kepuasan pegawai adalah modal masing-masing perusahaan, karena modal diperlukan pengelolaan agar sumber daya manusia produktif terhadap perusahaan.

Triatna (2015) kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Hasibuan (2014), konsep kepuasan kerja adalah sikap emosional yang nyaman dan kecintaan terhadap pekerjaan seseorang. Sikap ini tercermin dalam etos kerja, disiplin dan efisiensi kerja. Kepuasan kerja dinikmati di tempat kerja, di luar pekerjaan, dan dalam kombinasi pekerjaan dan diluar pekerjaan.

Kepuasan kerja terkait seberapa jauh pegawai puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini sering terjadi dimana dua konsep dibahas Bersama, karena dikatakan bahwa seseorang puas di tempat kerja sebagaimana ada faktor dan kondisi yang memotivasi dia. Kepuasan kerja sebagai hal yang positif atau sikap negatif yang dilakukan oleh seorang pribadi untuk pekerjaan mereka. Selain itu, kepuasan kerja juga sebagai cara berfikir, perasaan, dan tren tindakan seseorang sebagai sikap seseorang terhadap pekerjaan (Fitrianasari, Nimran, & Utami, 2017).

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat di simpulkan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi dimana pegawai merasakan puas secara fisik dan psikis kepada hasil kerja yang sudah dilakukan. Kepuasan kerja akan terlihat jika pegawai lebih mengutamakan pekerjaannya dan Bahagia dalam melakukan pekerjaan.

### **2.1.3.2 Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2017) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lain dikenal yaitu:

- a. **Teori Perbandingan Intrapersonal (*Discrepancy Theory*)**. Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya.

Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.

- b. **Teori Keadilan (*Equity Theory*)**. Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* atau *inequity* atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.
- c. **Teori Dua-Faktor (*Two Faktor Theory*)**. Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan *Dissatisfier* atau *hygiene factors* dan yang lain dinamakan *satisfier* atau *motivators*.

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti mengambil kesimpulan bahwa terdapat tiga teori yang membahas kepuasan kerja yaitu teori perbandingan intrapersonal (*Discrepancy Theory*) yaitu kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, teori keadilan (*Equity Theory*).

Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi dan teori dua faktor (*Two Faktor Theory*). Prinsip dari teori ini adalah kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda.

### **2.1.3.3 Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Sedangkan menurut Mangkunegara, (2017) Ada dua faktor yang bias mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- a. **Faktor Pegawai.** Meliputi kecerdasan (IQ), kecerdasan khusus, umur, jenis, kelamin, kondisi fisik, Pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. **Faktor Pekerjaan.** Meliputi jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat atau golongan, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

### **2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja**

Adapun Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan, (2014) antara lain:

#### **a. Kreativitas.**

Penilai menilai kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.

#### **b. Kepemimpinan.**

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

#### **c. Tingkat Gaji.**

Penilai menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima pegawai harus sesuai dengan apa yang pegawai berikan kepada perusahaan agar mereka puas.

**d. Kompensasi tidak langsung.**

Penilai menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para pegawai atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya. Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaan.

**e. Lingkungan Kerja**

Penilai menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat pegawai merasa nyaman dalam melakukan aktivitas pekerjaan tersebut.

**2.2 Penelitian Terdahulu**

Kajian pustaka tentang penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan. Kajian penelitian terdahulu yang pernah dilakukan berkaitan dengan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Komitmen organisasi.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Susmiati dan Sudarma (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi Persepsian terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening	Hal tersebut menunjukkan jika budaya organisasi tidaklah kaku dan dapat beradaptasi sesuai dengan kebutuhan dalam perusahaan. Nilai-nilai dalam budaya dapat bertambah maupun berkurang seiring dengan penyesuaian perusahaan terhadap perubahan yang terjadi. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh dan signifikan terhadap Komitmen organisasi.

2	Nazir (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Mitra Packindo Berdikari Medan	Mengungkapkan budaya organisasi terlihat dari filosofi, nilai-nilai, dan norma yang dijadikan pegangan bagi pegawai dalam bekerja dan berperilaku di perusahaan. Pedoman tersebut menjadikan sebuah identitas bagi perusahaan.
3	Ramezan (2016)	Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi	Sebuah organisasi merupakan keyakinan dan prinsip-prinsip etis dari para anggota organisasi yang memainkan peran penting dalam system manajemen organisasi. Tingkat Komitmen organisasi yang tinggi dapat dilihat pada tingkat kepuasan untuk bekerja dalam suatu organisasi. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi sangat berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4	Triatna (2015)	Pengaruh Lingkungan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Politkenik Pariwisata Medan	kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima Dari penjelesan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja sangat berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
5	Fitrianasari, Nimran, & Utami (2017)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Organizational Citenzenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Kepuasan kerja terkait seberapa jauh karyawan puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini sering terjadi dimana dua konsep dibahas Bersama,

		Di Rumah Sakit Islam Masyithoh Bangil Kabupaten Pasuruan	karena dikatakan bahwa seseorang puas di tempat kerja sebagaimana ada faktor dan kondisi yang memotivasi dia, kepuasan kerja sebagai hal yang positif atau sikap negatif yang dilakukan oleh seorang pribadi untuk pekerjaan mereka.
--	--	--	--

*Sumber: Sumiati & Sudarma 2015; Nazir 2015; Ramezan 2016; Triatna 2015; Fitrianasari Nimran & Utami 2017 dibuat oleh peneliti.*

### 2.3 Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) variabel bebas yaitu, Budaya organisasi dan Kepuasan kerja serta satu variable terikat yaitu, Komitmen organisasi. Tentu banyak faktor yang dapat mempengaruhi Komitmen organisasi seperti budaya organisasi dan kepuasan kerja. Seorang pegawai akan merasa puas atas kondisi kerja yang dijalani dan akan meningkatkan produktivitasnya jika mendapatkan budaya organisasi dan kepuasan kerja didalam perusahaan tersebut.

Berikut beberapa kerangka konseptual yang akan kita uraikan:

#### a. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Karakteristik budaya organisasi seperti nilai dan keyakinan keterlibatan dan kinerja yang disarankan untuk perusahaan/organisasi. Budaya organisasi berpengaruh negative terhadap komitmen organisasi, artinya dengan menerapkan budaya kerja birokrasi akan mempengaruhi komitmen organisasional dan keterlibatan antar karyawan. Penelitian global menunjukkan bahwa budaya organisasi menciptakan peningkatan komitmen dan kinerja. Budaya organisasi sebagai antisipasi dari komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada penelitian Sudaryono (2017), budaya organisasi adalah nilai-nilai yang disepakati dan dianut oleh seluruh anggota organisasi, yang bersifat dinamis dan dapat meningkatkan produktivitas organisasi. Kedinamisan budaya organisasi bukan berarti selalu berubah, tetapi sesuatu yang dianggap penting dalam organisasi harus tetap dipertahankan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi hanyalah sebuah system organisasi yang bertujuan untuk mengkoordinasikan dan mengendalikan perilaku para pegawai dalam organisasi.

Berdasarkan hasil tersebut teridentifikasinya terkait budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Astri Ghina (2012) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa istilah “Komitmen” yang menjadi hal penting dalam semua organisasi sangat berkaitan dengan aspek keberlanjutan dari organisasi-organisasi.

Hal tersebut akan menentukan kepuasan pelanggan mereka dan kualitas layanan. Oleh karena itu, dalam rangka untuk keterlibatan komitmen karyawan, manajemen harus melakukan beberapa hal untuk mendukung kondisi tersebut. Seperti membentuk budaya organisasi yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

#### **b. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

(Pernando, Kamela, & Kamener, 2016) “Kepuasan kerja di dalam suatu organisasi sangat memiliki hubungan positif dan signifikan dengan Komitmen organisasi, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja di dalam suatu organisasi akan mendorong meningkatkan komitmen organisasi dalam suatu perusahaan”.



Kepuasan kerja akan lebih baik ketika di dalam suatu organisasi para pekerjanya memiliki komitmen organisasional yang tinggi sehingga mereka dapat bekerjasama dengan baik dan nyaman. Kepuasan kerja dipandang sangat penting untuk dipahami dan sangat berkaitan dengan komitmen organisasional karena dengan adanya kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan produktivitas dalam melakukan pekerjaan tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hendratmo (2016), mengenai peran kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh karakteristik individu, pemimpin, dan budaya organisasional pada komitmen organisasional menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dapat dimediasi dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Akbar et al, 2016) dan (Jufrizen, 2015) menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

### **c. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi yang dilakukan pegawai terhadap perusahaan itu akan memberikan manfaat bagi perusahaan tersebut. Perusahaan berharap kepada pegawainya untuk mampu menerapkan komitmen organisasi agar tugas-tugas yang diberikan ke pegawai akan memperoleh keuntungan apabila mampu memberikan kontribusi yang positif.

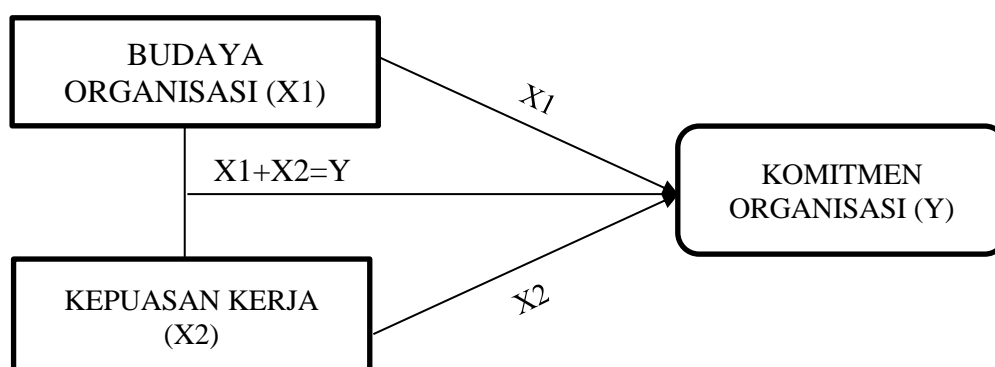
Perasaan kepuasan kerja yang positif maupun negatif yang dialami pegawai merupakan masalah kompleks, karena berasal dari berbagai hal yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri. Begitu juga terkait dengan budaya organisasi, budaya

yang kondusif pada suatu perusahaan akan membuat pegawai merasa nyaman untuk bekerja, perasaan nyaman itu yang akan membuat pegawai ringan untuk membantu pegawai lainnya.

Hendratmo (2016) menyatakan bahwa peran kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh karakteristik individu, kepemimpinan, dan budaya organisasi pada komitmen organisasional dapat dimediasi dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan tinjauan teori diatas, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasi pegawai di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan. Hal tersebut digambarkan dalam kerangka konseptual dibawah ini:

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian**



## 2.4 Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- Ho. Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.
- H1. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.

- Ho. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.
- H2. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.
- Ho. Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.
- H3. Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.