

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teori

2.1.1. Komitmen Organisasi

2.1.1.1 Defenisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan perasaan yang dirasakan oleh pegawai terhadap organisasinya. Di dalam komitmen organisasi terdapat unsur loyalitas terhadap organisasi. Lambert dan Hogan (dalam Rejeki, 2015) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai bentuk keterikatan seseorang pada suatu organisasi. Adapun Menurut Allen dan Meyer (2002) pegawai yang memiliki komitmen adalah seseorang yang tetap tinggal dengan organisasi, melakukan pekerjaan dengan teratur, bekerja dengan waktu penuh dan lebih menjaga aset organisasi, berkerjasama dalam mencapai tujuan organisasi.

Rejeki (2015) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan pegawai terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada didalam organisasi tersebut. Ghorbanhosseini (dalam Putra & Sudibya, 2019) Komitmen organisasi dianggap sebagai ketergantungan mental dan emosional terhadap organisasi, berdasarkan mana seseorang yang sangat berkomitmen menentukan identitasnya oleh organisasi, berpartisipasi dalam organisasi dan terlibat di dalamnya dan menikmati keanggotaan dalam organisasi.

Berdasarkan definisi ini, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan ¹⁶ an untuk mengusahakan tingkat upaya yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasinya demi pencapaian tujuan.

2.1.1.2 Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Meyer dan Allen (2002), komitmen organisasi dibagi menjadi tiga tipe yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

1. *Affective commitment*

Affective commitment berkaitan dengan perasaan positif dan loyalitas yang dirasakan oleh pegawai terhadap organisasinya. Muncul karena keinginan artinya komitmen dipandang sebagai suatu sikap yaitu suatu usaha individu untuk mengidentifikasi dirinya pada organisasi beserta tujuannya. Proses pembentukan *affective commitment* dikembangkan berdasarkan kondisi *exchange principle* berupa pelaksanaan sistem *reward* and *punishment*, sebagai bentuk timbal balik untuk setiap kontribusi keterlibatan pegawai terhadap organisasi. Pemberian hadiah atau hukuman sesuai dengan tingkat keberhasilan atau kegagalan serta bagaimana kondisi organisasi.

Pegawai berkomitmen kuat bila merasa mendapat keuntungan selama bekerja sehingga sistem hadiah dan hukuman berlaku sebagai kontrol awal selama tumbuhnya komitmen. Komitmen berkembang karena kesadaran dan kepatuhan terhadap kebijakan organisasi. Beberapa variable individu yang berpengaruh terhadap *affective commitment*, yaitu:

- a. Pemenuhan harapan berupa kesesuaian antara harapan-harapan yang ingin dicapai dengan kenyataan yang diperoleh.
- b. Keterlibatan pegawai berupa pemberdayaan dan melibatkan diri pegawai dalam proses kerja sesuai kemampuan dan bidang pekerjaan.
- c. Sikap positif pegawai terhadap pekerjaan, relasi, organisasi, supervise, promosi pengembangan karier dan keamanan kerja.

2. *Continuance commitment*

Continuance commitment berkaitan dengan keterikatan pegawai dengan organisasinya karena adanya konsekuensi yang mungkin timbul akibat meninggalkan organisasi, seperti hilangnya manfaat dan keamanan pekerjaan. *Continuance Commitment* muncul karena kebutuhan dan memandang bahwa komitmen sebagai suatu perilaku yaitu terjadi karena adanya suatu ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan didalam organisasi pada masa lalu dan hal ini tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan. Terdapat dua hal pokok yang berperan dalam *Continuance Commitment*, yaitu :

- a. *Personal sacrifice*, berupa pertimbangan untung rugi bila pegawai meninggalkan tempat kerja, pegawai akan kehilangan sumber-sumber berharga seperti waktu, usaha, energi dan kesempatan yang sudah diberikan. Pertimbangan ekonomis menjadi alasan utama karena pegawai merasa tetap membutuhkan dan terlibat dalam organisasi.
- b. Pegawai belum mempunyai alternatif pengganti pekerjaan dan organisasi lain yang lebih sesuai keinginan, sehingga tidak bermaksud untuk meninggalkan tempat kerja.

3. *Normative commitment*

Normative commitment berkaitan dengan keterikatan pegawai dengan organisasinya karena adanya rasa moral dan etika yang melekat pada diri pegawai. Komitmen normatif ini diperkirakan berkembang sebagai hasil internalisasi tekanan-tekanan normatif untuk sesuatu yang dikerjakan dari tindakan dan menerima keuntungan yang dihasilkan dari rasa tanggung jawab sebagai timbal balik.

Normative commitment berkembang berdasar prinsip pertukaran atau biasa disebut *norm of reciprocity*. Reward secara tidak langsung akan menciptakan kondisi kewajiban moral sehingga pada akhirnya akan membentuk keterikatan yang besar

terhadap tempat kerja. Beberapa reward yang tersedia sesuai harapan pegawai agar dapat mempengaruhi pembentukan *Normative commitment*, yaitu :

- a. *Social reward*, berupa dukungan rekan kerja dan supervisor serta suasana kondusif dalam hubungan internasional.
- b. *Organitational reward*, berupa legitimasi jabatan, keamanan dan kenyamanan kerja, sistem gaji yang sesuai harapan.

2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah dalam Purwanti (2020:17) berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen pegawai pada organisasi. Faktor faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi empat kategori, yaitu:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap pegawai.
4. Pengalaman kerja, pengalaman kerja seorang pegawai sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen pegawai pada organisasi.

Steers (dalam Rejeki, 2015) mengidentifikasi tiga ada faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai pada organisasi, yaitu:

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

2.1.1.4 Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi menurut Lambert dan Hogan (dalam Rejeki, 2015), adalah sebagai berikut:

1. Rasa bangga pada pekerjaan

Perasaan bangga pada pekerjaan dapat tercermin dari sikap memberitahu orang lain bahwa sangat membanggakan dapat melakukan pekerjaan di organisasi.

2. Rasa loyal pada organisasi

Seseorang yang memiliki rasa loyal pada organisasinya dapat dikatakan bahwa orang tersebut memiliki komitmen organisasi.

3. Kesesuaian nilai pribadi dan organisasi

Perasaan bahwa nilai pribadi yang dimiliki sama dengan nilai yang ada pada organisasi akan menciptakan komitmen yang tinggi bagi pegawai tersebut.

4. Rasa bangga pada organisasi

Ketika seorang pegawai membanggakan perusahaannya kepada orang lain, maka dapat dikatakan pegawai tersebut memiliki komitmen organisasi yang kuat.

5. Pekerjaan yang memberi inspirasi

Pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan merasa bahwa Organisasinya memberikan inspirasi tentang pekerjaan yang terbaik.

6. Perhatian pada keberlangsungan organisasi

Pegawai yang memiliki komitmen, akan selalu memperhatikan keberlangsungan organisasinya.

Variabel komitmen organisasional dapat diukur dengan tiga dimensi yaitu afektif, normatif dan berkelanjutan, Mas'ud (2004). Adapun indikatornya adalah:

1. Komitmen afektif:

- a. Pegawai sangat bahagia menghabiskan sisa karir di organisasi

- b. Pegawai membanggakan organisasi
- c. Pegawai merasakan permasalahan organisasi
- d. Pegawai tidak akan mudah menjadi terikat dengan organisasi lain
- e. Pegawai merasa menjadi bagian dari keluarga pada organisasi
- f. Pegawai terikat secara emosional pada organisasi
- g. Pegawai merasa organisasi memiliki arti yang sangat besar baginya
- h. Pegawai mempunyai rasa memiliki yang kuat pada organisasi

2. Komitmen normatif

- a. Pegawai merasa orang lain terlalu sering berpindah
- b. Pegawai tidak percaya bahwa seseorang harus selalu loyal organisasinya
- c. Pegawai berpendapat bahwa berpindah adalah tidak etis baginya
- d. Pegawai merasa loyalitas adalah penting
- e. Pegawai tidak akan merasa bahwa tawaran merupakan alasan yang tepat untuk meninggalkan organisasi
- f. Pegawai dididik untuk percaya terhadap nilai setia pada organisasi
- g. Pegawai berpendapat lebih baik tetap bekerja di satu organisasi sepanjang karir
- h. Pegawai berpendapat bahwa tetap setia pada sebuah organisasi merupakan tindakan yang bijaksana

3. Komitmen berkelanjutan

- a. Pegawai khawatir terhadap apa yang mungkin terjadi jika ia berhenti dari pekerjaan
- b. Pegawai merasa sangat berat untuk meninggalkan organisasi ini sekarang
- c. Pegawai merasa banyak hal dalam kehidupan akan terganggu jika meninggalkan organisasi
- d. Pegawai merasa rugi apabila meninggalkan organisasi

- e. Pegawai merasa tetap bekerja di organisasi ini merupakan kebutuhan
- f. Pegawai merasa memiliki sedikit pilihan bila meninggalkan organisasi
- g. Pegawai berpendapat bahwa akibat serius meninggalkan organisasi ini adalah langkanya peluang alternatif Pegawai merasa bahwa meninggalkan organisasi akan membutuhkan pengorbanan pribadi yang besar

2.1.2 Disiplin kerja

2.1.2.1 Definisi Disiplin kerja

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya (Hasibuan, 2007). Disiplin adalah tata tertib yang seyogyanya dipatuhi, dalam hal ini oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya (Hadisaputro, 2003).

Tujuan utama dari tindakan disipliner adalah untuk memastikan bahwa perilaku pegawai konsisten dengan aturan organisasi. Manakala aturan organisasi dilanggar, maka efektivitas organisasi akan terganggu sampai tingkat tertentu. Tujuan disiplin kedua adalah, untuk menumbuhkan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara penyelia/pimpinan dengan bawahannya. Tujuan disipliner juga diharapkan dapat membantu pegawai untuk lebih produktif dalam menunjukkan kinerjanya, dengan cara mematuhi seluruh peraturan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen agar dapat menghasilkan suatu output sesuai dengan standar kualitas yang diharapkan (Simamora, 2004).

Disiplin kerja pegawai yang baik juga akan membantu tercapainya tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang rendah akan memperlambat pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu disiplin kerja dalam organisasi perlu ditegakkan, karena dengan disiplin maka akan ada aturan-aturan secara tertulis yang harus dijalankan dan ditaati

oleh semua pegawai baik oleh atasan maupun bawahan. Pelaksanaan faktor kedisiplinan dalam organisasi akan membantu pegawai dalam mengarahkan dan membimbing mereka sehingga perilaku pegawai dalam menjalankan kegiatan dapat dikontrol, apakah sudah dijalankan sesuai dengan aturan-aturan yang disepakai yang diharapkan hal tersebut akan menjadikan pegawai menjadi bertanggung jawab serta tepatwaktu dalam menyelesaikan pekerjaannya yang diharapkan hal ini akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi. Selain itu adanya bentuk perhatian dari pihak organisasi kepada pegawai secara penuh maka akan membuat pegawai semakin percaya dan yakin bekerja di organisasi tersebut, di mana hal ini membuat komitmen pegawai terhadap organisasi akan semakin tinggi. Apabila pegawai mempunyai komitmen yang baik dalam organisasi maka mendorong pada pencapaian tujuan organisasi, karena didukung oleh pegawai yang setia atau loyal dalam menjalankan pekerjaannya, ikut berpartisipasi aktif dalam keterlibatan setiap pekerjaan sehingga diharapkan kinerja pegawai juga akan meningkat.

Hasibuan (2007) mengatakan Disiplin Kerja memiliki arti yakni suatu sikap, dimana seorang pegawai menunjukkan keseriusan dalam bekerja dan juga menaati aturan yang diberikan oleh organisasi/organisasi. Supomo, dkk (2018) Menjelaskan bahwa disiplin kerja ialah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai, maka semakin tinggi tingkat kedisiplinannya sehingga prestasi kerja pegawai menjadi semakin baik. Seorang pegawai yang tidak mempunyai sifat disiplin kerja, sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Hartatik (2018) menyatakan bahwa disiplin adalah usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah di setujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok dapat dihindari.

Sutrisno (2016) Mengatakan Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi. Dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja merupakan tingkat kepatuhan terhadap aturan-aturan dan norma-norma yang ditetapkan organisasi/organisasi, dan juga sikap kesediaan dan kerelaan seorang pegawai untuk mematuhi perintah dari organisasi.

2.1.2.2 Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hartatik (2018), merumuskan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menjadi dua, yaitu faktor kepribadian dan lingkungan.

1. Faktor Kepribadian

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut, yaitu yang berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku. Menurut Kelman, sebagaimana dikutip helmi, terdapat tiga tingkat perubahan sikap mental dalam perilaku, yaitu:

- a. Disiplin karena kepatuhan. Disiplin jenis ini hanya didasarkan atas perasaan takut. Disiplin kerja dalam tingkatan ini dilakukan semata untuk mendapatkan reaksi positif dari pimpinan atau atasan yang memiliki wewenang. Sebaliknya, jika pengawas tidak ada tempat, disiplin kerja tidak akan tampak.
- b. Disiplin karena identifikasi. Disiplin ini didasarkan pada identifikasi adanya perasaan kekaguman dan penghargaan terhadap pimpinan. Pemimpin yang karismatik adalah figure yang dihormati, dihargai, dan sebagai pusat identifikasi.

Pegawai ini hanya akan menunjukkan disiplinnya saat ada pusat identifikasi. Jika pusat identifikasi tidak ada maka disiplin kerja akan menurun dan pelanggaran pun meningkat.

- c. Disiplin karena internalisasi. Disiplin kerja dalam tingkat ini terjadi karena pegawai mempunyai nilai disiplin diri yang tinggi. Dalam taraf ini, orang dikategorikan mempunyai disiplin diri.

2. Faktor Lingkungan

Sikap disiplin dalam diri seseorang merupakan produk interaksinya dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu, pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja, tetapi merupakan suatu proses belajar yang dilakukan secara terus menerus. Agar proses pembelajaran belajar efektif, pemimpin merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif, dan terbuka. Konsisten adalah memperlakukan aturan secara konsisten dari waktu ke waktu. Sekali aturan yang telah disepakati dilanggar, maka rusaklah system aturan tersebut. Adil dalam hal ini adalah memperlakukan seluruh pegawai dengan tidak membedakan. Upaya menanamkan disiplin pada dasarnya adalah menanamkan nilai-nilai. Oleh karenanya, komunikasi terbuka adalah kunci utamanya. Dalam hal ini, transparan mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dikerjakan, termasuk didalamnya sanksi dan hadiah, perlu dilakukan. Pegawai juga perlu konsultasi, terutama jika aturan dirasa tidak memuaskan pegawai.

Menurut Sutrisno (2016), factor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi organisasi. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berfikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar. Namun demikian, pemberian kompensasi yang memadai belum tentu pula menjamin tegaknya disiplin. Karena pemberian kompensasi hanyalah merupakan salah satu cara meredakan kegelisahan para pegawai, disamping banyak lagi hal-hal yang diluar kompensasi yang harus mendukung tegaknya disiplin kerja dalam organisasi. Realitanya dalam praktik lapangan, memang dengan pemberian kompensasi yang mencukupi, sedikit banyak akan membantu pegawai untuk bekerja tenang, karena dengan menerima kompensasi yang wajar kebutuhan primer mereka akan dapat terpenuhi.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi, semua pegawai akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam organisasi. Bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang memengaruhi disiplin dalam organisasi karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para pegawai. Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari.

Apa pun yang dibuat pimpinannya. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam organisasi, maka ia harus lebih dulu mempraktikkan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh pegawai lainnya.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun

2.1.2.3 Arti Penting Disiplin Kerja

Hartatik (2018) mengemukakan arti penting Disiplin kerja yakni disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Sebab, hal ini akan mendorong gairah atau semangat kerja, dan mendorong terwujudnya tujuan organisasi. Disiplin termasuk dalam sikap mental pegawai. Yang dimaksud dalam sikap mental adalah sikap terhadap kerja itu sendiri, terhadap bekerja dalam industry, terhadap perlunya menghasilkan produk bermutu, terhadap pelayanan prima kepada pelanggan, dan akhirnya terhadap integritas moral serta reputasi.

Menurut sutrisno (2016) keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energy. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, senda gurau atau

pencurian. Disiplin mencoba mengatasi keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan.

2.1.2.4 Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Agustini (2011) indikator disiplin kerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Tingkat kehadiran

Jumlah kehadiran pegawai untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam organisasi yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran pegawai.

2. Tata cara kerja

Aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.

3. Ketaatan pada atasan

Mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.

4. Kesadaran bekerja

Sikap seseorang yang secara suka rela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.

5. Tanggung jawab

Kesediaan pegawai mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang diperlukan, serta perilaku kerjanya.

Indikator disiplin kerja menurut Hamali (2018) yakni :

1. Disiplin Preventif, yakni kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standard an aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

2. Disiplin Korektif, yakni kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sebuah konsep sebagai salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Harvey dan Brown dalam Maysarah & Rahardjo (2015) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai dan kepercayaan bersama yang berinteraksi dengan orang-orang, struktur dan sistem suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Adhitya, dkk (2021) berpendapat bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkah laku dari anggota organisasi tersebut. Budaya organisasi diciptakan terus menerus di dalam organisasi yang bersumber dari pimpinan dengan dukungan semua orang yang berada didalam organisasi tersebut. Dengan demikian pemimpin mempengaruhi bawahannya melalui budaya organisasi, ini berarti terjadi komitmen yang saling mendukung antara budaya organisasi dan pemimpin dalam mempengaruhi kinerja pegawai suatu organisasi.

Menurut Mangkunegara, (2005) Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, dan sikap utama yang diberlakukan di antara anggota organisasi. Budaya yang dapat menyesuaikan serta mendorong keterlibatan pegawai dapat memperjelas tujuan dan arah strategi organisasi serta yang selalu menguraikan nilai-nilai dan keyakinan organisasi, dapat membantu organisasi mencapai pertumbuhan penjualan, pengembalian modal, keuntungan, mutu dan kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, manajer berperan mengendalikan hal tersebut. Manajer memiliki pengaruh terhadap

budaya dan lingkungan organisasi, sebaliknya juga, lingkungan organisasi dan budaya organisasi berperan memengaruhi kinerja mereka

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan panduan antara kepercayaan harapan-harapan dan nilai nilai yang ditampilkan oleh para anggotanya dan ditularkan dari satu generasi ke generasi pegawai ke pegawai lainnya secara berkesinambungan. budaya organisasi merupakan serangkaian nilai-nilai dan strategi, gaya kepemimpinan, visi dan misi serta norma-norma kepercayaan dan pengertian yang dianut oleh anggota organisasi dan dianggap sebagai kebenaran bagi anggota yang baru yang nantinya akan menjadi sebuah tuntunan bagi setiap elemen organisasi suatu organisasi untuk membentuk sikap dan perilaku

2.1.3.2 Jenis-jenis Budaya Organisasi

Jenis-jenis Budaya Organisasi Menurut Quinn dan McGrath (dalam Aridiani, 2015) membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut.

1. Budaya Rasional

Dalam budaya ini, proses informasi individual diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan.

2. Budaya Ideologis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi.

3. Budaya Konsensus

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi.

4. Budaya Hierarkis

Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan.

2.1.3.3 Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (2008) mengungkapkan ada lima fungsi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Berperan menetapkan batasan.
2. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individual seseorang.
3. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.

5. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

Sedangkan Susanto (2007) menyatakan fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Berperan dalam pelaksanaan tugas bidang Sumber Daya Manusia (SDM).
2. Merupakan acuan dalam menyusun perencanaan organisasi meliputi pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positionin organisasi yang akan dikuasai

2.1.3.4 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2008) ada 7 karakteristik primer yang secara bersama-sama merupakan indikator dari budaya organisasi yaitu :

1. Inovasi dan Pengambilan Resiko (*Innovation and risk taking*)

Hal ini berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau pegawai didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.

2. Perhatian Terhadap Hal-Hal Yang Rinci (*Attention to detail*)

Hal ini berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau pegawai diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal yang detail.

3. Orientasi Hasil (*Outcome orientation*)

Hal ini berkaitan dengan sejauh mana manajemen fokus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.

4. Orientasi Individu (*People Orientation*)

Hal ini berkaitan dengan sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang di dala organisasi tersebut.

5. Orientasi Tim (*Team Orientation*)

Hal ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu-individu.

6. Agresivitas (*Aggressiveness*)

Hal ini berkaitan dengan sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan dan kompetitif, bukannya bersantai.

7. Stabilitas (*Stability*)

Hal ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

Tiap karakteristik ini berlangsung pada suatu kontinum (suatu kesatuan) dari rendah ke tinggi. Maka dengan menilai organisasi itu berdasarkan 7 (tujuh) karakteristik tersebut, akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi itu. Gambaran ini akan menjadi dasar bagi anggota organisasi untuk memahami organisasi dan bagaimana melakukan sesuatu dan cara bagaimana anggota organisasi didorong untuk berperilaku.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Khaerul dalam Aridiani (2015) Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Pegawai yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya. Lambert dan Hogan (dalam Rejeki, 2015) menjelaskan kepuasan kerja merupakan respon emosional seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan refleksi dari tingkah laku dalam bekerja yang bernilai positif.

Pengertian lain dikemukakan oleh As'ad dalam Rejeki (2015), kepuasan kerja adalah suatu sikap positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para pegawai terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk didalamnya masalah upah, kondisi

kerja, kondisi sosial, kondisi fisik, dan psikologis. Kepuasan kerja merupakan penilaian dari para pekerja, yaitu seberapa jauh pekerjaan dapat memenuhi kebutuhan.

Hasriani (dalam Tamam, 2023) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaan, sementara seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya memiliki perasaan yang negatif.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hal yang penting yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam organisasi. Karena dengan dimilikinya kepuasan kerja pada diri seorang pegawai dalam bekerja akan lebih memacu partisipasinya dalam setiap kegiatan mencapai tujuan organisasi atau organisasi.

2.1.4.2 Teori Kepuasan Kerja

Aridiani (2015) mengungkapkan bahwa ada beberapa teori kepuasan kerja yaitu:

1. Discrepansi Theory

Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan selisih atau perbandingan antara harapan dengan kenyataan. Seorang pegawai akan merasa puas bila kondisi yang aktual sesuai dengan harapan atau yang diinginkannya. Semakin sesuai antara harapan seseorang dengan kenyataan yang ia hadapi maka orang tersebut akan semakin puas.

2. Equity Theory

Pegawai atau individu akan merasa puas terhadap aspek-aspek khusus dari pekerjaan mereka. Aspek-aspek pekerjaan yang dimaksud, misalnya gaji atau upah, rekan kerja dan supervisi. Individu atau pegawai akan merasa puas bila jumlah aspek yang sebenarnya atau sesungguhnya dia diterima sesuai dengan yang seterusnya dia terima.

3. Teori Maslow

Teori ini dikembangkan oleh Maslow, yaitu kebutuhan manusia berjenjang atau bertingkat mulai dari tingkatan yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Tingkatan yang dimaksud adalah sebagai berikut.

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)
- b. Kebutuhan keamanan dan keselamatan (*safety needs*)
- c. Kebutuhan akan rasa memiliki
- d. Kebutuhan untuk dihargai
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*).

2.1.4.3 Ciri-ciri Kepuasan Kerja

Menurut Khaerul (dalam Aridiani, 2015) terdapat lima ciri yang memperlihatkan kaitannya dengan kepuasan kerja untuk berbagai macam pekerjaan. Ciri-ciri tersebut adalah :

1. Keragaman keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan.

Semakin banyak ragam keterampilan yang digunakan, pekerjaan semakin kurang membosankan.

2. Jati diri tugas (*task identity*)

Hal ini berkaitan dengan sejauh mana tugas yang merupakan suatu kegiatan keseluruhan yang berarti. Tugas yang dirasakan sebagai bagian dari pekerjaan yang lebih besar merupakan suatu kelengkapan tersendiri yang akan menimbulkan rasa tidak puas.

3. Tugas yang penting (*task significance*)

Hal ini berkaitan dengan rasa pentingnya tugas bagi seseorang. Jika tugas dirasakan penting dan berarti oleh karyawan, ia cenderung mempunyai kepuasan kerja.

4. Otonomi

Hal ini berkaitan dengan pekerjaan yang menimbulkan kebebasan, ketidakbergantungan dan memberikan peluang mengambil keputusan akan lebih cepat menimbulkan kepuasan kerja.

5. Pemberian balikan pada pekerjaan

Hal ini berkaitan dengan sesuatu yang membantu meningkatkan tingkat kepuasan kerja.

2.1.4.3 Dimensi Kepuasan Kerja

Aridiani (2015) mengungkapkan bahwa beberapa dimensi kepuasan kerja yaitu:

1. Kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.
2. Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari pegawai terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pemimpin dan kerja sama pegawai.
3. Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja.
4. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah *security feeling* (rasa aman).

Sedangkan menurut Luthans (1997) terdiri atas lima dimensi, yaitu:

1. Pembayaran, seperti gaji dan upah seperti gaji dan upah.

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapannya. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

2. Pekerjaan itu sendiri

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilannya, kebebasan, dan umpan balik

mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

3. Rekan kerja.

Bagi kebanyakan karyawan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.

4. Promosi pekerjaan

Promosi terjadi pada saat seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Pada saat dipromosikan karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggungjawab. Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin.

5. Kepenyeliaan (supervisi)

Supervisi mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka mempunyai supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan.

2.1.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (dalam Rejeki, 2015) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor psikologi, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai, yang meliputi minat, keterampilan kerja, sikap kerja, bakat dan keterampilan.

2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama pegawai dengan atasannya atau dengan pegawai yang berbeda jenis pekerjaannya.
3. Faktor Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja , keadaan ruang, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pegawai, umur dan sebagainya.
4. Faktor Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas-fasilitas promosi, dan sebagainya.

Sedangkan menurut Darmawan (dalam Aridiani, 2015) Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Faktor gaji Faktor ini berhubungan dengan jumlah imbalan untuk seseorang sebagai hasil pelaksanaan kerja, faktor ini akan ditinjau pegawai apakah sesuai pekerjaan yang telah dilakukannya.
2. Faktor aplikasi pekerjaan. Faktor ini mengarah kepada isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang dapat memuaskannya sehingga dapat menyebabkan kenyamanan bekerja.
3. Faktor rekan kerja. Mengarah kepada teman-teman atau kepada siapa saja seseorang berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan, dan tentu saja hal ini dapat berpengaruh terhadap terbentuknya kepuasan kerja.
4. Faktor pimpinan. Faktor ini berhubungan dengan gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang memiliki karakter tertentu saat memberi perintah atau petunjuk

dalam pelaksanaan kerja, cara-cara atasan dapat menyenangkan seseorang atau tidak, dan hal ini dapat memengaruhi kepuasan kerja.

5. Faktor promosi atau pengembangan karier. Seorang dapat mengembangkan kariernya melalui kenaikan jabatan, pengembangan karier yang dapat membentuk kepuasan kerja didasarkan pada azas prestasi kerja dan harus bersifat terbuka dan jelas.
6. Faktor lingkungan kerja. Faktor ini mencakup lingkungan fisik dan psikologis.
7. Faktor produk organisasi. Faktor ini mengarah kepada merek dari produk-produk yang dihasilkan organisasi yang dapat berbentuk jasa maupun barang.

2.1.4.5 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan atau reaksi pegawai terhadap pekerjaannya.

Indikator kepuasan kerja. Menurut Lambert dan Hogan (2008), adalah sebagai berikut:

1. Rasa tertarik pada pekerjaan

Ketika seorang pegawai merasa tertarik dan menyukai pekerjaannya maka, pegawai tersebut memiliki kepuasan pada pekerjaannya.

2. Menyukai pekerjaan dibanding orang lain

Seorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi tidak hanya sebatas menyukai pekerjaan saja, akan tetapi rasa suka terhadap pekerjaannya melebihi orang lain.

3. Antusiasme pada pekerjaan

Antusiasme pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan dapat menggambarkan kepuasannya dalam pekerjaan tersebut.

4. Menikmati pekerjaan

Pegawai yang puas terhadap pekerjaannya tentu akan selalu menikmati dalam melakukan pekerjaannya.

5. Pekerjaan yang adil

Perasaan diperlakukan adil dalam pekerjaan, akan memberikan kepuasan bagi pegawai itu sendiri.

Sedangkan Indikator kepuasan kerja menurut Mas'ud, (2004), sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap gaji, diukur dengan indikator: hal yang berhubungan dengan gaji yang diberikan perusahaan dibandingkan dengan pesaing, gaji yang sesuai dengan tanggung jawab, tunjangan.
2. Kepuasan dengan promosi, diukur dengan indikator: hal yang berhubungan dengan promosi dalam perusahaan, tingkat kemajuan karir.
3. Kepuasan dengan rekan sekerja, diukur dengan indikator: hal yang berhubungan dengan sifat rekan sekerja, mendukung atau tidak.
4. Kepuasan dengan penyelia, diukur dengan indikator: hal yang berhubungan dengan dukungan dari supervisor, motivasi kerja, dan sebagainya.
5. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, diukur dengan indikator: hal yang berhubungan dengan ketertarikan terhadap pekerjaan, kesenangan, dan keberhasilan pekerjaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Wisnu Rayhan Aditya, Dian Kurnia Afandi dan Nurmahyuni Lubis. <i>Accumulated Journal</i> , 3(1). 28-41. (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT Bank Sumut Cabang Sukaramai	Hasil penelitian bahwa variabel Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan PT. Bank Sumut Cabang Sukaramai dengan kontribusi sebesar 79%. variabel Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan PT. Bank Sumut Cabang Sukaramai dengan variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel yang paling berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan PT. Bank Sumut Cabang Sukaramai
2	Tamam, Nasyi'atun Inayati Utami, Febriyanto dan Edison Ginting. <i>Kalianda Halok Gagas</i> , 5 (2), 150-163. (2023)	Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di Sekretariat Daerah Kota Metro	Hasil analisis memkutikan bahwa komitmen organisasional terbentuk dengan baik jika keadilan rganisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja akan pekerjaan sendiri dan persepsi dengan hal-hal positif dan baik sehingga akan meningkatkan komitmen organisasional pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kota Metro.
3	Akhmad Sanhaji, Budi Eko Soetjipto, Suharto (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior OCB</i> Melalui Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja	Hasil dari penelitian ini adalah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif terhadap <i>OCB</i> , disiplin kerja berpengaruh positif terhadap <i>OCB</i> , budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif, kepuasan kerja dan <i>OCB</i> berpengaruh positif, budaya organisasi dan perilaku kewargaan organisasi <i>OCB</i> berpengaruh negatif, disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi <i>OCB</i> melalui komitmen organisasi, budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi melalui komitmen organisasi berpengaruh negatif, budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi <i>OCB</i>

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			melalui kepuasan kerja menunjukkan pengaruh signifikan.
4	Teduh Riawan Putra, I Gde Adnyana Sudibya. E-Jurnal Manajemen, 8 (1). 7429 – 7457. (2019)	Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional	Hasil analisis menunjukkan bahwa keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa dengan keadilan organisasi yang baik, budaya organisasi yang baik dan kepuasan kerja baik dapat mendorong karyawan untuk tetap bertahan di dalam perusahaan.
4	Rizka Afista. Jurnal Siasat Bisnis, 6(1)., 21-37. (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Waroeng Steak And Shake Di Yogyakarta)	Hasil penelitian menemukan bahwa 1) terdapat pengaruh secara parsial variabel disiplin kerja terhadap komitmen organisasi karyawan, 2) terdapat pengaruh secara parsial variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, 3) terdapat pengaruh secara parsial variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, 4) terdapat pengaruh secara parsial variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan , 5) terdapat pengaruh secara parsial variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh secara parsial variabel disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi karyawan Waroeng Steak Yogyakarta.
5	Fauzi Ridwan dan Dwinta Rahma Dini. Feenefecium. 2(1). 545-557. (2019)	Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. Pertamina EP Asset 2 Field Prabumulih	Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa secara simultan terdapat pengaruh disiplin kerja pegawai dan motivasi kerja pegawai terhadap komitmen kerja pegawai. Namun demikian secara parsial disiplin kerja pegawai dan motivasi kerja pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai
6	Eni Purwanti Jurnal Manjerial. 5(1). 245-249. (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi, Keadilan Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Budaya Organisasi berpengaruh positif

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		(Studi Empiris Pada Dealer Yamaha Sumber Baru Motor Magelang)	dan signifikan terhadap OCB. Keadilan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Komitmen Organisasi dapat memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB. Komitmen Organisasi tidak dapat memediasi pengaruh Keadilan Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).
7	Anggraeni Tri Rejeki. JMB 6(3) 133-140. (2015)	Pengaruh Keadilan Organisasional Pada Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi (Studi Kasus Pada Karyawan PT Purinusa Eka Persada Bawen)	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan antara keadilan organisasional pada kepuasan kerja. Hasil juga menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja pada komitmen organisasional. Sedangkan keadilan organisasional tidak berpengaruh pada komitmen organisasional. Kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan keadilan organisasional pada komitmen organisasional, yang ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} pengaruh tidak langsung
8	Novita Aridiani Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis 8(1) 13-31. (2015)	Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Perspektif Islam Di Ksps Bmt Logam Mulia Grobogan	Hasil penelitian ini menunjukkan: 1), tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja di KSPS BMT Logam Mulia. 2), terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di KSPS BMT Logam Mulia. 3), terdapat pengaruh yang signifikan antara keadilan organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di KSPS BMT Logam Mulia.
9	Octavianus Sumardana Pratama, Kadek Mega Dwi Septiani. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 7(2), 161–168 (2020)	Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial keadilan organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasional.
10	Supiati. JENIUS. 5(3). 578-585 (2021)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada PT Sorako Jaya	Variabel motivasi dari hasil analisis memiliki nilai probabilitas sebesar 0,000 yang artinya bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap komitmen

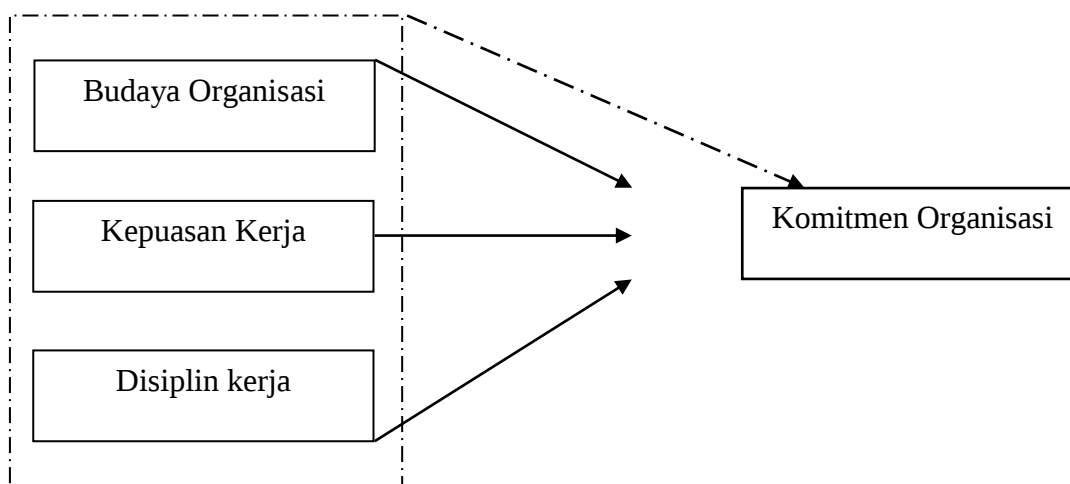
No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Abadi Motor Kota Palopo	organisasi. Sedangkan variabel disiplin kerja memiliki nilai probabilitas sebesar 0,244 yang artinya nilai yang dihasilkan lebih besar dari nilai signifikansi yaitu 0,05. Yang artinya semakin baik motivasi yang diberikan kepada karyawan akan meningkatkan komitmen organisasi dan disiplin kerja yang diterapkan perlu di tinjau lagi untuk meningkatkan komitmen organisasi.

Sumber data: Data Diolah Peneliti

Berdasarkan studi-studi tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai, baik secara keseluruhan maupun pada masing-masing tipe komitmen. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah UPT PPD Medan Utara Sumatera Utara.

2.3 Kerangka Konseptual

Berikut adalah kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan antara variabel dalam penelitian ini:



Keterangan:

→ : Uji secara Parsial

.....

: Uji secara Simultan

Gambar 1.2. Kerangka Konseptual

2.3.1. Hubungan Disiplin kerja pada Komitmen Organisasi

Persepsi disiplin kerja yang baik oleh pegawai pada organisasi akan meningkatkan emosional positif pegawai tersebut. Pegawai yang merasa bahwa organisasinya telah memberikan keadilan, maka pegawai tersebut akan melakukan pekerjaan mereka dengan rasa senang dan positif. Hal tersebut didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Afista (2018) menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Pratama (2018). Semakin tinggi disiplin kerja pegawai terhadap organisasinya, maka akan semakin tinggi juga komitmen mereka terhadap organisasinya.

2.3.2. Hubungan Kepuasan Kerja pada Komitmen Organisasinal

Kepuasan kerja mencerminkan adanya rasa positif atau kepuasan maupun ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya, yang akan mempengaruhi tingkat komitmen organisasi. Peran kepuasan kerja tersebut misalnya seperti, puas dengan promosi yang diberikan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai terhadap organisasi akan meningkatkan komitmen organisasi. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Rejeki (2015) menyatakan kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi secara positif. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Putra & Sudibya. (2019). Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, akan semakin tinggi juga komitmen organisasi yang ditunjukkan

2.5.3. Hubungan Budaya Organisasi pada Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor salah satunya adalah Budaya Organisasi. Budaya organisasi yang baik maka akan berdampak pada semakin tingginya perasaan mereka dihargai, di sejahterakan yang akhirnya meningkatkan komitmen organisasinya. Penelitian yang dilakukan oleh Tamam, dkk (2023:150) menyimpulkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Putra & Sudibya. (2019:7429) Semakin baik Budaya organisasi yang dirasakan pegawai dari organisasinya, maka secara langsung akan semakin tinggi juga komitmen yang mereka tunjukkan.

2.3.4. Hubungan Disiplin kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi

Disiplin kerja yang dirasakan pegawai akan menciptakan perasaan positif dalam melakukan pekerjaan, yang pada akhirnya hal tersebut membuat pegawai puas akan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang dirasakan pegawai akan mampu mendorong pegawai untuk lebih berkomitmen pada organisasinya, karena ketika pegawai merasa lebih dihargai dan diberi kesejahteraan mereka akan lebih nyaman untuk terus bertahan di suatu organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa, kepuasan kerja mampu mengarahkan disiplin kerja menjadi suatu bentuk komitmen organisasi. Sehingga, kepuasan kerja merupakan suatu variabel yang dapat memediasi hubungan disiplin kerja dan komitmen organisasi. Hal ini didukung oleh Putra & Sudibya. (2019) yang menemukan bukti bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi disiplin kerja yang dirasakan oleh pegawai, akan meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang pada akhirnya kepuasan kerja tersebut mendorong pegawai untuk lebih berkomitmen.

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis dan hasil penemuan beberapa penelitian, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1: Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi.

H2: Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi.

H3: Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi

H4: Disiplin kerja, Budaya organisasi dan Kepuasan kerja secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi