

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA & PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **A. Budaya Organisasi**

Budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa Sanskerta yaitu buddhaya yang merupakan bentuk jamak dari buddhi (budi atau akal) yang diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Dalam bahasa Inggris kebudayaan disebut culture yang berasal dari kata Latin colere yaitu mengolah atau mengerjakan. Bisa diartikan juga sebagai mengolah tanah atau bertani. Kata culture juga kadang diterjemahkan sebagai kultur dalam bahasa Indonesia.

Budaya organisasi sering diartikan sebagai suatu sistem nilai yang diakui oleh setiap anggotanya. Budaya organisasi merupakan sebuah prinsip yang dibuat oleh organisasi untuk diikuti oleh setiap anggotanya. Hal ini menjadi salah satu identitas atau ciri khas sebuah organisasi yang nantinya menjadi pembeda dengan organisasi lainnya.

Budaya organisasi merupakan teori-teori yang menjelaskan prosedur yang ada di dalam organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Ouchi (dalam Mulyadi, 2015) yang mengatakan bahwa “Budaya Organisasi tercakup dalam falsafah manajemennya, yang terdiri atas teori-teori dan secara tersirat menjelaskan sasaran dan prosedur yang digunakan untuk mencapainya.”

Miller (dalam Mulyadi, 2015) budaya organisasi adalah nilai dan semangat yang mendasar dalam cara mengelola serta mengorganisasikannya. Nilai-nilai inilah yang dipegang teguh dan terkadang tidak dapat diungkapkan dengan kata-

kata. Dengan demikian nilai-nilai serta semangat ini akan mendasari sifat organisasi dalam menjawab sebuah tantangan masa depan.

Daniel Denison (dalam Mulyadi, 2015) budaya organisasi adalah kekuatan dan potensi yang dimiliki suatu organisasi untuk melakukan koordinasi dan kontrol terhadap perilaku anggota organisasi. Organisasi yang kuat akan berpengaruh kepada meningkatnya mutu informasi serta koordinasi perilaku.

### **1. Fungsi budaya organisasi**

Budaya organisasi merupakan bagian paling inti dari suatu organisasi, dimana memiliki kekuatan untuk mempengaruhi sukses atau tidaknya suatu organisasi. Kesuksesan ini dapat terjadi dengan adanya dukungan penuh dari seluruh anggota. Budaya organisasi digunakan untuk menjadi pedoman berperilaku dari setiap anggota organisasinya.

Robbins dan Judge (2013), fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Budaya membawa satu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- d. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

## 2. Jenis-jenis budaya organisasi

Suwarto (2012) hubungan antara lingkungan organisasi terhadap budaya organisasi dapat dijabarkan kedalam jenis-jenis budaya organisasi sebagai berikut :

### a. Budaya adaptasi

Budaya adaptasi ditandai oleh lingkungan yang tidak stabil dengan strategi terfokus pada kegiatan eksternal. Pada budaya adaptasi ini orang-orang di dalam suatu perusahaan diarahkan agar dapat mendukung kapasitas organisasi untuk menangkap tanda-tanda dan menafsirkan tindakan terhadap perubahan lingkungan ke dalam perilaku.

### b. Budaya misi

Budaya ini ditandai oleh keadaan lingkungan yang relative stabil. Dalam keadaan lingkungan yang stabil, perusahaan memperhatikan orang-orang di luar perusahaan. Tujuannya adalah untuk menyebarkan visi perusahaan kepada khalayak. Visi tersebut memberikan arti bagi para anggota dengan mendefinisikan secara jelas perannya di dalam perusahaan.

### c. Budaya partisipatif

Budaya ini memfokuskan perhatiannya kepada keterlibatan seluruh orang dalam perusahaan tersebut perubahan lingkungan yang cepat. Perusahaan membangkitkan inisiatif para karyawan agar lebih terlibat dalam kebersamaan melalui rasa tanggung jawab dan rasa memiliki serta komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.

d. Budaya konsisten

Budaya ini dikembangkan dalam keadaan lingkungan yang stabil. Dalam keadaan ini, perusahaan memfokuskan strateginya kearah internal perusahaan. Symbol, kepahlawanan, dan protokoler yang di desain dimaksudkan untuk mendukung kerjasama, tradisi, dan mengikuti kebijakan perusahaan mencapai sasasarn tertentu.

### 3. Karateristik Budaya Organisasi

O'Reily dan Jehn (dalam Mulyadi, 2015) menyebutkan terdapat tujuh karakteristik utama budaya organisasi :

- a. *Innovation and risk taking*, yakni derajat sejauh mana pekerja didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. *Attention to detail*, yakni perhitungan derajat sejauh mana para pekerja diharapkan menunjukkan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
- c. *Outcome orientation*, yakni sejauh mana pimpinan berfokus pada hasil bukan pada teknis dari proses yang dipakai untuk menjadi hash.
- d. *People orientation*, yakni sejauh mana keputusan manajemen memperhatikan efek hasil-hasil pada orang dalam model perilaku di atas inti dari suatu budaya oranisasi.
- e. *Team orientation*, yakni sejauh mana kegiatan kerja terorganisasikan atas dasar tim kerja daripada individu.
- f. *Aggressiveness*, yakni sejauh mana orang-orang bersifat agresif dan kompetitif dan bukan santa-santai.

*Stability*, yakni sejauh mana aktivitas organisasi menekankan pemeliharaan status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik), sebagai kontras dari pertumbuhan.

#### **4. Indikator Budaya Organisasi**

Hari Sulaksono (2015), indikator yang dapat mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Inovatif dalam memperhitungkan resiko, artinya bahwa setiap karyawan akan memberikan perhatian yang sensitif dalam segala permasalahan yang terjadi pada perusahaan.
- b. Memberikan perhatian pada setiap masalah dengan teliti didalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat menggambarkan sifat ketelitian dan kecermatan karyawan didalam organisasi.
- c. Berorientasi pada hasil yang ingin dicapai.
- d. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan, keberhasilan karyawan ditentukan oleh kerja tim, hal ini dapat dibentuk jika manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.
- e. Agresif dalam bekerja. Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dalam bekerja memenuhi standar kelayakan yang diinginkan perusahaan.
- f. Mempertahakan dan menjaga stabilitas dalam bekerja.

#### **B. Komitmen Karyawan**

Komitmen karyawan merupakan salah satu dasar bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan. Komitmen yang tinggi memberikan motivasi kuat untuk

terus bertahan di dalam suatu perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan. Robbins (2011) menyatakan komitmen karyawan merupakan usaha mendefinisikan dan melibatkan diri dalam perusahaan dan tidak ada keinginan meninggalkannya.

### **1. Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan**

Banyak penelitian yang dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan memperkuat komitmen organisasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, diantaranya adalah penelitian Mowday ( dalam Greenbreg & Baroon 2010) mengelompokan empat faktor besar yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

#### **a. Karakteristik Personal**

Antara lain usia, lama kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, ras, dan beberapa faktor kepribadian lainnya. Secara umum, usia dan lama bekerja mempunyai hubungan positif dengan komitmen organisasi. Sementara tingkat pendidikan mempunyai hubungan negative dengan komitmen organisasi, meskipun hubungan ini tidak terlalu konstan. Wanita cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi daripada pria. Beberapa karakteristik kepribadian lain seperti motivasi berprestasi dan perasaan kompeten ditemukan berhubungan dengan komitmen organisasi.

#### **b. Karakteristik pekerjaan dan peran**

Antara lain kesempatan kerja, konflik peran dan ambiguitas peran. Semakin besar kesempatan yang diperoleh dalam bekerja semakin banyak pengalaman yang diperoleh dalam bekerja semakin banyak pengalaman yang diperoleh yang

pada akhirnya memperbesar komitmen individu terhadap organisasi. Sedangkan konflik peran mempunyai hubungan yang negatif dengan komitmen terhadap organisasi, demikian halnya dengan ambiguitas peran.

c. Karakteristik structural organisasi

Antara lain ukuran organisasi, kesatuan, luasnya control dan sentralisasi otoritas

d. Pengalaman kerja

Antara lain ketergantungan pada organisasi, kepentingan personal pada perusahaan, sikap positif terhadap perusahaan, dan keterikatan sosial individu dalam perusahaan. Semakin besar semua faktor tersebut semakin tinggi pula komitmen individu terhadap organisasi.

## 2. Model Komitmen

Mayer dan Allen (2010) mengemukakan model komitmen, antara lain adalah :

a. *Affective commitment* atau komitmen afektif

Komitmen efektif adalah perasaan cinta pada organisasi atau perusahaan yang memunculkan emauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi.

b. *Continuance commitment* atau komitmen berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan adalah perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi dan penghargaan yang berkenan dengan

partisipasi di dalam organisasi. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu perusahaan karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.

- c. *Normative commitment* atau komitmen normative Komitmen normative adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai, dan keyakinan karyawan.

### **3. Indikator komitmen karyawan**

Indikator yang digunakan dalam penelitian, ini berdasarkan unsur komitmen yang dikembangkan oleh Triatna (2015) yaitu :

- a. Keinginan kuat tetap sebagai anggota organisasi

Seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi akan memiliki perasaan yang kuat untuk tetap berada di dalam organisasi begitu pula sebaliknya.

- b. Keinginan untuk melakukan tindakan atas nama organisasi

Keinginan yang kuat pada diri seseorang untuk bertindak atas nama organisasi merupakan suatu komponen yang mencirikan bahwa seseorang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

- c. Penerimaan nilai dan tujuan perusahaan

Seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi akan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi karena merasa memiliki organisasi, begitu pula sebaliknya.

- d. Tinggi rendahnya tingkat kemangkiran

Tinggi rendahnya tingkat kemangkiran menjadi unsur yang tumbuh dari komitmen individu terhadap organisasinya.



### C. Tinjauan Peneliti Terdahulu

**Table 2.1. Peneliti Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
1.	Muhammad Rafiq Awan (2010)	<i>Relationship among leadership style, organizational culture and employee commitment in university libraries</i>  (Hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen karyawan di perpustakaan universitas)	<i>X(corporate culture)</i> <i>Y (employee commitment)</i>  X1 (gaya kepemimpinan) X2 (budaya organisasi) Y (komitmen karyawan)	Penerimaan data lengkap pengumpulan kuisisioner sebanyak 115 responden.	Penelitian ini menetapkan bahwa kerangka konseptual termasuk faktor gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen karyawan merupakan penghubung antara satu sama lain
2.	Wolfgang Messner (2013)	<i>Effect of organizational culture on employee commitmen in the indian IT services sourcing industry</i>  (Pengaruh budaya organisasi pada komitmen karyawan dalam industri sumber layanan TI India)	<i>X(Organizational Culture)</i> <i>Y (employee commitment)</i>  X (Budaya Organisasi)  Y (komitmen karyawan)	Metode dan pengumpulan data di peroleh dari 291 karyawan penyedia layanan lepas pantai india	Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen karyawan
3.	Salman Habib,	<i>The impact of</i>	<i>X(Organizational</i>	Kami	Setiap

	Saira Aslam, Amjad Hussain, Sana Yasmen, Muhammad Ibrahim (2014)	<i>organizational culture on job satisfaction, employees commitment and turn over intention</i>	<i>al Culture) Y(employee commitment)</i>	menerima data pembagian kuisisioner yang lengkap sebanyak 235 responden.	karyawan yang bekerja di organisasi memiliki norma dan nilai serta keyakinan berbeda. terdapat kolerasi yang signifikan antara budaya organisasi dan komitmen karyawan
		(Dampak budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen kerja dan turn over intention)	X (Budaya Organisasi) Y1( kepuasan kerja) Y2 (komitmen kerja)		
4.	Anis Mustikasari (2014)	Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen pegawai dinas pendidikan	X(budaya organisasi) Y (komitmen pegawai)	Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner.	Budaya organisasi dan komitmen pegawai dinas pendidikan kota batu rata-rata berada pada kategori kuat. keduanya berpengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen pegawai
5.	Human Abid Alvi, Mehmood Hanif, Muhammad shahnawaz Adil, Rizwan Raheen Ahmed (2014)	<i>Impact of organizational culture on organizational commitment and job stafication</i>	X ( <i>corporate culture</i> ) Y ( <i>employee commitment</i> )  X (budaya perusahaan) Y (komitmen organisasi)	Kuisisioner sebanyak 370 responden	Dari hasil penelitian tersebut budaya organisasi mempengaruhi komitmen karyawan
		(Dampak budaya organisasi terhadap			

<i>komitmen organisasi dan staf kerja)</i>					
6.	Topan Siswanto (2015)	Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan pada sekolah nusa alam di kabupaten Lombok Barata	X (budaya organisasi) Y (komitmen organisasional karyawan)	Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dalah denan menggunakan kuesioner.	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawann
7.	Rafki Priandani Maizir (2015)	Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan Bank BRI Pekanbaru	X(Budaya Organisasi) Y(Kinerja Karyawan)	Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner.	Terdapat pengaruh anantara budaya organisasi dan komitmen karyawan.
8.	Ghita Sandra Amalia, Alfian, Zulkarnain (2015)	Pengaruh budaya organisasi dan persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen karyawan	X1 (budaya organisasi) X2(persepsi dukungan) Y(komitmen karyawan)	Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dalah denan menggunakan kuesioner.	Hasil peneltiaa ditemukan bahwa budaya organisasi yang kuat dan persepsi positif terhadap dukungan organisasi berhubung searah dengan komitmen.
9.	Tasya Wulandari, Muhammad Syamsun, Sukiswo Dirjosuparto (2017)	Pengaruh adaptabilitas budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen karyawan pada PT. Krakatau stell	X1 (adaptabilitas budaya organisasi) X2 (motivasi) Y (komitmen karyawan)	Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dalah denan menggunakan kuesioner.	Adaptabilitas budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan.

---

10.	Ida Ayu Brahmasari (2017)	Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap komitmen karyawan	X1( budaya organisasi) X2 (motivasi kerja) Y (komitmen karyawan)	Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dalah denan menggunakan n kuesioner.	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan
-----	---------------------------	--	--	---	--

---

#### D. Kerangka Fikir

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variable yang akan diteliti. Menurut Uma Searan (dalam Sugiyono, 2017), mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting. Sedangkan menurut Suriasumantri (dalam Sugiyono, 2017), kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan. Berdasarkan pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kerangka berpikir adalah penjelasan sementara secara konseptual tentang keterkaitan hubungan pada setiap objek permasalahan berdasarkan teori.

Maka peneliti dapat merumuskan sebuah kerangka piker yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kerangka piker yang berfokus pada variable (X) yaitu budaya organisasi terhadap variable (Y) yaitu komitmen karyawan, dari variable-variabel tersebut maka dapat diajukan sebuah hipotesis agar peneliti mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kencana Kota

Samarinda. Adapun skema kerangka piker tentang pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kencana Kota Samarinda, sebagai berikut :



**Gambar 2.1. Kerangka Fikir Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan**

#### **E. Hipotesis**

Sugiyono (2017), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik. Penelitian yang merumuskan hipotesis adalah penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Pada penelitian kuantitatif, tidak dirumuskan hipotesis, tetapi justru diharapkan dapat ditemukan hipotesis. Selanjutnya hipotesis, tersebut akan diuji oleh peneliti dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.

Sumadi (2014) hipotesis nol ( $H_0$ ) adalah hipotesis yang menyatakan tidak adanya saling bantu hubungan antara dua variable atau lebih, atau hipotesis yang

menyatakan tidak adanya perbedaan antara kelompok yang satu dengan kelompok yang lainnya. Hipotesis lain yang bukan hipotesis nol disebut hipotesis alternative. Hipotesis alternatif (Ha) menyatakan adanya saling-hubung antara dua variable atau lebih, atau menyatakan adanya perbedaan dalam hal tertentu pada kelompok-kelompok yang berbeda.

Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan dari judul penelitian, pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kencana Kota Samarinda, adalah sebagai berikut :

Ha : Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen karyawan pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kencana Kota Samarinda.

H<sub>0</sub> : Budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen karyawan pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kencana Kota Samarinda.