**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

1. **Kajian Pustaka**

Kajian pustaka ini, penulis akan menguraikan tentang teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi dan akan dijadikan landasan teoritis dalam melaksanakan penelitian. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.

* + 1. **Pengertian Manajemen**

Istilah manajemen berasal dari kata *management* (Bahasa Inggris) berasal dari kata *to manage* yang artinya mengurus atau tata laksana. Sehingga manajemen dapat diartikan bagaimana cara mengatur, membimbing dan memimpin semua orang yang menjadi bawahannya agar usaha yang sedang dikerjakan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.Beberapa ahli memberikan definisi tentang manajemen, diantaranya:

Melayu S.P. Hasibuan (2012:1) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber–sumber lainnya secara efektif untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

G.R Terry (Melayu S.P Hasibuan, 2012:2) menyatakan bahwa:

“Manajemen sebagai suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”.

Sehingga dari kedua definisi di atas penulis menarik kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan–kegiatan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organsasi tersebut.

* + 1. **Fungsi-Fungsi Manajemen**

Menurut Robbins dan Mary (2012) fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan *(Planning)*

Mendefinisikan sasaran-sasaran, menentukan strategi yang akan dilakukan dan mengembangkan rencana kerja untuk mengelola aktivitas-aktivitas.

1. Penetaan *(Organizing)*

Menentukan apa yang harus diselesaikan, bagaimana caranya dan siapa yang akan mengerjakannya.

1. Kepemimpinan *(Leading)*

Memotivasi, memimpin dan tindakan-tindakan lain yang melibatkan interaksi dngan orang lain.

1. Pengendalian *(Controling)*

Mengawasi aktivitas-aktivitas demi memastikan segala sesuatunya terselesaikan sesuai rencana.

**Gambar 2.1**

**Fungsi-Fungsi Manajemen**

Sumber : Robbins dan Mary

* + 1. **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDMadalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secra maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakatmenjadi maksimal.

Berikut ini adalah pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut para ahli :

Mangkunegara (2012:2) menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaa, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan–kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat”.

Hasibuan (2012:3) menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan individu”.

Sedarmayanti (2015:13) menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”.

Dari beberapa teori di atas dapat dikatakan manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang ada dalam lingkungan suatu organisasi untuk bekerja, yang memiliki potensi untuk melaksanakan kegiatan organisasi. Sumber daya manusia juga dapat disebut sebagai asset yang dimiliki suatu organisasi untuk menghasilkan suatu potensi dalam bentuk hasil kerja yang nyata dalam kepentingan organisasi.

* + 1. **Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang (Sedarmayanti, 2015:13). Pendapat tersebut menyatakan sumber daya manusia merupakan sumber dari organisasi yang dimiliki kapabilitas bagaimana organisasi dapat berjalan dan menpergunakan kesempatan dalam mencapai tujuan.

Menurut Sedarmayanti, (2015:13) secara khusus, manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk :

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
3. Mengembangkan system kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutn dan seleksi “yang teliti”, system kompensasi dan insentif yang tergabung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait “kebutuhan bisnis”.
4. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
5. Menciptakan iklim, dimana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.
6. Mengembangkan lingkungan, dimana kerjasama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.
7. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait (pemilik, lembaga atau wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggaran, pemasok dan masyarakat luar).
8. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan ada yang mereka lakukan dan mereka capai.
9. Mengelolah karyawan yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja dan aspirasi.
10. Memastikan bahwa kesamaan tersedia untuk semua.
11. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelolah karyawan yang disarankan dapat perhatian untuk karyawan keadilan dan transportasi.
12. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahtraan fisik dan mental karyawan.

Tujuan dari organisasi manajemen sumber daya manusia merupakan pencapaian tujuan yang diinginkan. Mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan baik dibutuhkan sumber daya manusia dalam mendukung kelancaran dalam bekerjanya suatu organisasi.

Sementara menurut Schuler et al, dalam Edi Sutrisno, (2015:7) setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki 3 tujuan utama yaitu: pertama, memperbaiki tingkat produktivitas; kedua, memperbaiki kualitas kehidupan kerja; dan ketiga, meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek legal.

Tujuan utama sumber daya manusia, untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap organisasi dalam rangka meningkatkan produktivitas organisasi. Meningkatkan kontribusi karyawan bagi organisasi sangat penting karna semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya, tergantung pada manusia yang mengelolah organisasinya. Sumber daya manusia tersebut harus di kelolah agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sadarmayanti (2015:14), manajemen sumber daya manusia dapat di jabarkan kedalam 4 tujuan operasional, yaitu:

1. Tujuan masyarakat *( Socital Objective)*

Tujuan masyarakat adalah untuk bertanggungjawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dari masyarakat, maksudnya suatu organisasi yang berada dalam lingkungan masyarakat diharapkan membawa manfaat dan keuntungan dari masyarakat. Oleh sebab suatu organisasi yang berada ditengah-tengah masyarakat diharapkan mempunyai tanggungjawab dalam mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempengaruhi dampak negatif terhadap masyarakat.

1. Tujuan organisasi *(Organization Objective)*

Tujuan organisasi adalah untuk melihat bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukan suatu tujuan akhir dari suatu organisasi, yaitu sebagai suatu alat yang membantu tercapainya tujuan dari organisasi secara keseluruhan.suatu unit dari manajemen sumber daya manusia merupakan suatu organisasi yang diwujudkan untuk melayani bagian lain dalam organisasi.

1. Tujuan Fungsi *(Fungtional Objective)*

Tujuan fungsi untuk memelihara kontribusi bagian lain agar mereka (sumber daya manusia) dalam tiap organisasi melaksanakan tugasnya secara optimal. Tujuan fungsi dari manajemen sumber daya tersebut menyatakan bahwa setiap unit dapat menjaga peranannya yaitu sumber daya manusia dalam suatu organisasi diharapkan dalam menjalankan fungsinya dengan baik.

1. Tujuan Personal *(Personal Objective)*

Tujuan Personal adalah untuk membantu karyawan dalam mecapai tujuan pribadinya, guna mencapai tujuan organisasi. Bekerja dalam suatu organisasi dalam memperoleh imbalan dalam bidang materil seperti sandang, papan, pangan dan kebutuhan dan kebendaan lainnya, akan tetapi juga berbagai kebutuhan lainnya yang bersifat sosial, frestise, kebutuhan fisikologis dan intelektual. Tujuan pribadi karyawan tersebut diharapkan dapat terpenuhi dan itu merupakan suatu motivasi dan pemeliharaan terdahapan aparatur.

* + 1. **Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia**

Robert L. Mathis dan John H. Jackson dalam Sedarmayanti (2015:41) menjelaskan fokus dari manajemen sumber daya manusia adalah mendesain sistem yang tepat secara aktif mengatur kebutuhan, harapan, kebiasaan khusus, hak-hak hukum dan potensi tinggi yang dimiliki oleh karyawan. Kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan memastikan sumber aktivitas sumber daya manusia yang mendukung usaha organisasi yang terfokus pada produktivitas, pelayanan dan kualitas.

1. Produktivitas diukur dari jumlah *output* per tenaga kerja, peningkatan tanda henti pada produktivitas telah menjadi kompetisi global. Produktivitas tenaga kerja di sebuah organisasi saat dipengaruhi oleh usaha program dan sistem manajemen.
2. Kualitas suatu barang maupun jasa akan sangat mempengaruhi kesuksesan jangka panjang organisasi. Jika suatu organisasi mempunyai reputasi menyediakan baran maupun jasa yang buruk, hal ini akan mengurangi perkembangan dan kinerja organisasi tersebut.
3. Pelayanan sumber daya manusia sering kali terlibat pada proses produksi barang atau jasa. Manajemen sumber daya manusia harus di ikut sertakan pada saat merancang proses operasi.

Pencapaian terhadap sasaran tersebut, manajemen sumber daya manusia haruslah terdiri dari aktivitas-aktivitas yang terkait, terjadi dalam konteks organisasi yang ada pada lingkaran dalam gambar 2.2 selain itu, para manajer sumber daya manusia juga harus menimbangkan faktor lingkungan seperti hukum, ekonomi, sosial, kebudayaan dan teknologi.



**Gambar 2.2**

**Aktivitas Manajemen SDM**

*Sumber : Human Resource Manajemen*

(Robert L. Mathis-John H. Jackson, 2015:44)

1. **Perencanaan dan Analisis Sumber Daya Manusia**

Melalui perencanaan sumber daya manusia, pimpinan berusaha mengintisipasi kekuatan yang akan mempengaruhi persediaan dan tuntutan karyawan dimasa depan. Memiliki Sistem Informasi Sumber Daya Manusia

(SISDM) penting guna memberi informasi akurat dan tepat untuk perencanaan sumber daya manusia.

1. **Kesetaraan Kesempatan Kerja**

Pemenuhan hukum dan peraturan tentang kesetaraan kesempatan kerja mempengaruhi aktivitas sumber daya manusia yang lain dan integral dengan manajemen sumber daya manusia. Contoh : rencana sumber daya manusia strategi harus manjamin ketersediaan individu yang memadai untuk memenuhi persyaratan tindakan afirmatif.

1. **Pengangkatan Pegawai**

Tujuan pengangkatan pegawai adalah memberi persediaan memadai atas individu yang berkualifikasi untuk mengisi lowongan pekerjaan di organisasi. Dengan mempelajari apa yang dilakukan pegawai, analisis pekerjaan merupakan dasar fungsi pengangkatan pegawai.

1. **Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Dimulai dengan orientasi pegawai baru, pengembangan sumber daya manusia juga meliputi pelatihan keterampilan pekerjaan. Ketika pekerjaan berkembangan dan berubah di perlakan pelatihan ulang yang dilakukan terus-menerus untuk menyesuaikan perubahan teknologi.

1. **Kompensasi dan Tunjangan**

Kompensasi memberi penghargaan kepada pegawai atas pelaksanaan pekerjaan melalui gaji, insentif, dan tunjangan. Pemberi kerja harus mengembangkan pekerjaan melalui gaji, insentif, dan tunjangan. Pemberi

1. **Kesehatan, Keselamatan dan Keamanan**

Jaminan atas kesehatan fisik dan mental serta keselamatan pegawai adalah sangat penting. Secara global, berbagai hukum keselamatan dan kesehatan telah menjadikan organisasi lebih responsif terhadap persoalan kesehatan dan keselamatan.

1. **Hubungan Pegawai dan Manajemen**

Hubungan antara pipinan dan pegawai harus di tangani secara efektif apabila pegawai organisasi sukses. Apakah pegawai di wakili oleh sutu serikat pekerja atau tidak, hak pegawai harus disampaikan. Mengembangkan, mengkomunikasikan, memperbaharuhi kebijakan dan prosedur sumber daya manusia.

* + 1. **Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia yang dimaksud Edy Sutrisno (2015:8-10) dalambukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia* adalah :

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

1. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dalam bentuk badan organisasi.

1. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efeisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

1. Pengadaan.

Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

1. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

1. Pengembangan.

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dapan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

1. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

1. Pengintegritasian

pengintegritassian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

1. Pemeliharaan

Pemeliharan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

1. Pemberhentian.

Putusan hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya.

Diantara fungsi-fungsi manajemen sumber daya di atas, saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat ketimpangan dalam salah satu fungsi, akan mempengaruhi fungsi yang lain. Tingkat efektivitas dan fungsi-fungsi sumber daya manusia tersebut, di tentukan oleh profesionalisme sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan.

Penelitian ini berorientasi pada fungsi pengadaan sumber daya manusia untuk menjamin syarat dasar kemampuan kerja, fungsi pengarahan sumber daya manusia diarahkan untuk dapat bekerja . Fungsi manajemen sumber daya manusia apabila terlaksana secara keseluruhan akan menghasilkan suatu yang bermanfaat bagi perusahaan dan sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut.

* + 1. **Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan suatu dampak dari proses yang secara tidak langsung berkesinambungan. Proses terjadinya suatu budaya dimulai dari tindakan misalnya bekerja hati-hati yang terjadi berulang-ulang menjadi kebiasaan, yang apabila terus berlangsung lama menjadi tabiat berhati-hati individu. Apabila suatu kelompok individu mempunyai kesamaan tabiat hati-hati maka dapat disebut bahwa budaya kelompok tersebut adalah budaya kerja berhati-hati. Jadi budaya kerja adalah bentuk etik, sikap, perilaku dan cara pandang bersama dari kelompok yang bergabung dalam perusahaan tersebut terhadap setiap masalah atau perubahan lingkungan yang bervariasi.

* + - 1. **Pengertian Budaya Kerja**

Budaya kerja adalah suatu kebiasaan di pekerjaan yang dibudayakan dalam suatu kelompok sebagai bentuk kerja yang tercermin dari perilaku mereka dari waktu mereka bekerja sehingga perilaku atau kebiasaan secara otomatis tertanam di dalam diri mereka sendiri. Berikut adalah pengertian budaya kerja menurut para ahli, diantaranya:

Taliziduhu Ndraha (2014) menyatakan bahwa :

”Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat”.

Gering (2010) menyatakan bahwa :

“Budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi yang telah menjadi kebiasaan dalam pelaksanaan pekerjaan”.

Hartanto (2012) menyatakan bahwa :

“Budaya kerja adalah suatu system makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan dan interaksi kerja yang disapakati bersama digunakan didalam kehidupan kerja sehari-hari”.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja adalah pandangan hidup sebagai nilai-nilai dan sifat, kebiasaan yang menyangkut moral, sosial dan norma-norma perilaku yang mendasarkan pada kepercayaan, kemampuan dan prioritas seseorang.

* + - 1. **Terbentuknya Budaya Kerja**

Budaya kerja membedakan antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya kerja yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan ruang lingkup yang positif dalam pekerjaaannya demi kemajuan di perusahaan tersebut, namun budaya kerja akan berakibat buruk jika karyawan dalam suatu perusahaan terdapat perbedaan baik dalam jarak pandang mengenai pendapat, tenaga dan pikirannya, karena setiap karyawan mempunyai kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing. Terbentuknya budaya kerja diawali tingkat kesadaran pemimpin, dimana besarnya hubungan antara pemimpin dengan bawahannya akan menentukan cara tersendiri apa yang dijalankan dalam perangkat satuan kerja dalam suatu perusahaan.

Tubagus A. Darodjat (2015) mengungkapkan bahwa makna setiap nilai budaya kerja tersebut, antara lain:

1. Disiplin

Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.

1. Keterbukaan

Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.

1. Saling menghargai

Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.

1. Kerjasama

Kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.

* + - 1. **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Kerja**

Menurut Mondy dan Neo (2011:272), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi budaya kerja sebagai berikut:

1. Perilaku Pemimpin

Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cerminan penting bagi para pegawai.

1. Seleksi Para Pekerja

Dengan menempatkan pegawai yang tepat dalam kedudukan yang tepat, akan menumbuh kembangkan rasa memiliki dari para pegawai.

1. Budaya Organisasi

Setiap organsiasi memiliki budaya kerja yang dibangun sejak lama.

1. Budaya Luar

Di dalam suatu organisasi, budaya dapat dikatakan lebih dipengaruhi oleh komunitas budaya luar yang mengelilinginya.

1. Menyusun Misi Perusahaan dengan Jelas

Dengan memahami misi organisasi secara jelas maka akan diketahui secara utuh dan jelas sesuatu pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh para pegawai.

1. Mengedepankan Misi Perusahaan

Jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan, setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan.

1. Keteladanan Pemimpin

Pemimpin harus dapat memberi contoh budaya semangat kerja kepada para bawahannya.

1. Proses Pembelajaran

Pembelajaran pegawai harus tetap berlanjut. Untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, para karyawan membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan.

1. Motivasi

Pekerjaan membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi lebih inovatif.

Jadi, yang dimaksud budaya kerja dalam hal ini adalah kondisi dan iklim kerja yang diciptakan oleh pemimpin dan berlaku dalam organisasi untuk dijadikan pedoman sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas.

* + - 1. **Dimensi dan Indikator Budaya Kerja**

Menurut Taliziduhu Ndraha (2014) menyebutkan ada 2 dimensi budaya kerja yaitu :

1. Sikap terhadap pekerjaan

Sikap terhadap pekerjaan yakni kesanangan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai bukan semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri atau terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya. Berikut indikatornya, yaitu :

1. Mau menerima arahan pimpinan
2. Senang menerima tanggungjawab kerja
3. Kerja sebagai ibadah
4. Melaksanakan pekerjaan sesuai pekerjaan yang diberikan
5. Dapat mengatasi kendala kerja
6. Perilaku pada waktu bekerja

Perilaku pada waktu bekerja seperti rajin, berdedikasi, bertanggungjawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan atau sebaliknya. Berikut indikatornya, yaitu :

1. Disiplin kerja
2. Jujur dalam bekerja
3. Tanggungjawab terhadap pekerjaan
4. Bekerja sama dengan rekan kerja
	* 1. **Kepuasan Kerja**

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

* + - 1. **Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimilik individu dalam bekerja. Setiap individu pekerja memilki karakteristik yang berbeda, maka tingkat kepuasan kerjanya berbeda. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Berikut adalah pengertian budaya kerja menurut para ahli, diantaranya:

Dadang (2013:15) menyatakan bahwa :

“Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seeorang terhadap terhadap pekerjaannya”.

Robbins dalam Doni (2014:291) menyatakan bahwa :

“Kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan senang atau tidak senang, suka atau tidak suka terhadap pekerjaan dan lingkungan bekerja yang mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja”.

Melayu S.P Hasibuan (2012) menyatakan bahwa :

“Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja”.

Dari tiga definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dilakukan sebagai hasil dari penilaian pekerjaan dan pengalaman pekerjaan yang selama ini dilakukan demi terwujudnya tujuan perusahaan.

* + - 1. **Teori-Teori Kepuasan Kerja**

Dibawah ini dikemukan teori-teori tentang kepusan kerja menurut Mangkunegara (2012). Teori-teori kepuasan kerja adalah teori keseimbangan, teori perbedaan, teori pemahan kebutuhan, teori pandangan kelompok, teori pengharapan, dan teori dua faktor Herzberg.

1. Teori Keseimbangan (Equity Theory)

Teori ini dikembangkan oleh Adam. Adapun kompensasi dari teori ini adalah *input, outcome, comparison person, dan equity-in equity, input* adalah semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan abadi, dan jumlah jam kerja. *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan karyawan. Misalnya upah, keuntungan tambahan, status symbol, pengenalan kembali (Recognition). Kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri. Sedangkan *comparison person* adalah seorang karyawan dalam organisasi yang sama, seorang karyawan dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya.

1. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory)*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Ia berpendapat bahwa mengukur

kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Kepuasan kerja karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan karyawan. Apabila yang didapatkan karyawan lebih besar dari pada apa yang diharapkan maka karyawan tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah dari pada yang diharapkan, maka akan menyebabkan karyawan tidak puas.

1. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory)*

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkan. Makin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, makin puas pula karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, karyawan itu akan merasa tidak puas.

1. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory)*

Menurut teori ini, kepuasan karyawan bukanlah tergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai acuan. Kelompok acuan tersebut oleh karyawan dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, karyawan akan puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

1. Teori Dua Faktor ( Two Factor Theory)

Teori kepuasan kerja yang mengambarkan kepuasan dan ketidakpuasan berasal dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *Hygiene Factor dan Motivators Hygiene* adalah ketidakpuasan yang disebabkan oleh kumpulan perbedaan dari faktor-faktor (kualitas pengawan, lingkungan kerja, pembayaran gaji, keamana, kualitas lembaga, hubungan kerja dan kebijakan organisasi). Faktor-faktor ini bersifat mencegah reaksi negative maka disebut *Hygiene (Mainteannce) Factors.* Kepuasan kerja yang didatangkan dari sekumpulan faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan atau hasil secara langsung dari pekerjaannya (peluang promosi, pengakuan, tangungjawab, prestasi) di sebut sebagai *motivators* karena merupakan level tertinggi dari kepuasan kerja.

1. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory)*

Teori pengharapan dikemukakan oleh Viktor H, Vroom. Kemudian teori ini diperluas oleh Porter dan Lowler. Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkaan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang menuntunnya. Pernyataan ini berhubungan dengan rumus dibawah ini :

|  |
| --- |
| Valensi X Harapan = Motivasi |

Keterangan :

1. Valensi merupakan kekuatan hasrat seseorang untuk mencapai sesuatu
2. Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu
3. Motivasi merupakan kekuatan dorongan yang mempunyai arah pada tujuan tertentu

* + - 1. **Meningkatkan Kepuasan Kerja**

Herzberg menyatakan bahwa upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dapat dilakukan melalui dua faktor yaitu faktor pemuas dan faktor pemelihara. Kedua faktor tersebut perlu diperhatikan pimpinan organisasi.

1. Faktor Pemuas

Faktor ini disebut dengan motivator, yaitu faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk berprestasi, yang bersumber dari dalam diri karyawan (motivasi intrinsik) untuk dapat meningkatkan motivasi intrinsic, maka pimpinan organisasi perlu memenuhi faktor pemuas antara lain :

1. Prestasi yang diraih *(Achievement)*
2. Pengakuan orang lain *(Recognetion)*
3. Tanggungjawab *(Responsibility)*
4. Peluang untuk maju *(Advancement)*
5. Kepuasan kerja itu sendiri *(The Work It Self)*
6. Kemungkinan pengembangan karir *(The Possibility Of Growth)*
7. Faktor Pemelihara

Pimpinan juga harus memperhatikan faktor memelihara *(Maintnance Factor)* kepuasan kerja, faktor pemeliara merupakan yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan. Faktor tersebut meliputi :

1. Kompensasi
2. Keamanan dan keselamatan kerja
3. Kondisi kerja karyawan
4. Status
5. Prosedur organisasi
6. Supervisi hubungan interpersonal
	* + 1. **Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja**

Robbins dalam Doni (2014) menyebutkan ada 5 dimensi kepuasan kerja yaitu :

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan. Berikut indikatornya :

1. Penempatan karyawan
2. Ketersediaan fasilitas yang menunjang pekerjaan
3. Gaji

Jumlah bayaran diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil. Berikut indikatornya :

1. Gaji yang diterima
2. Kecepatan pembayaran gaji
3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Berikut indikatornya :

1. Kesempatan untuk maju
2. Pengawasan

Seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Berikut indikatornya :

1. Pengawasan yang diberikan pimpianan
2. Keleluasaan dalam pekerjaan
3. Rekan kerja

Teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat melaksanakan rekan kerjanya saat menyenangkan atau tidak menyenangkan. Berikut indikatornya :

1. Hubungan yang harmonis dengan rekan kerja
	* 1. **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah sikap karyawan yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan berhubungan dengan organisasi kesediaan bekerja keras sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi mencapai tujuan dan kelangsungan organisasi.

* + - 1. **Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi sering dikaitkan dengan keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaaan dalam organisasi tersebut. Berikut ini merupakan beberapa pengertian komitmen organisasi menurut para ahli :

Allen dan Mayer dalam Darmawan (2013:169) bahwa :

“Komitmen organisasi adalah sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif”

Robbins dan Judge (2015) bahwa :

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut”.

Khaerul Umam (2010:259) bahwa :

“Komitmen organisasi memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terdapat tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi”.

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli di atas, dapat dikatakan komitmen organisasi merupakan rasa kepercayaan akan nilai-nilai organisasi, serta kesetiaan terhadap organisasi untuk berkarya dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi.

* + - 1. **Menciptakan Komitmen Organisasi**

Menurut Mangkunegara (2012:176) ada tiga pilar dalam menciptakan komitmen organisasi, yaitu :

1. Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi. Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat pegawai :
2. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
3. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi.
4. Merasa nyaman dengan organisasi.
5. Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen), norma-norma yang berlaku (cara-cara berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).
6. Adanya keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan. Perasaan seperrti itu dapat di munculkan dengan cara:
7. Mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*).
8. Kualitas kepemimpian.
9. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa komitmen pegawai bisa mengingkatkan jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang serta memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi pegawai untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.
10. Pentingnya rasa memiliki

Rasa memiliki bisa muncul jika pegawai merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Ikut sertakan keterlibatan pegawai dalam memuat keputusan dan jika mereka merasa ide-idenya di dengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan dan bukan karena dipaksa.

* + - 1. **Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut Allen dan Mayer dalam Darmawan (2013:169) ada 3 dimensi organisasi yaitu :

1. Komitmen Afektif

Komitmen Afektif (*affective commitment*), merupakan keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.

1. Kepercayaan terhadap perusahaan
2. Kesediaan untuk terlibat dalam aktivitas perusahaan
3. Kebanggaan sebagai anggota organisasi
4. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang tinggi akan bertahan di organisasi, bukan karena alasan emosional, tetapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugiaan yang akan dialami jika meninggalkan organisasi.

1. Keterikatan terhadap pekerjaan
2. Kesiapan menyelesaikan pekerjaan diluar jam kerja
3. Kesiapan melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin
4. Komitmen Normatif

Komitmen normatif (*normative commitment*) merupakan perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai dan keyakinan karyawan.

1. Kesadaran dalam melaksanakan tugas dan kewajiban
2. Kepedulian terhadap citra perusahaan
3. Prioritas kepentingan.
	* 1. **Penelitian Terdahulu**

Penelitan-penelitian terdahulu mengenai pengaruh budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan yang digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi dalam peneltian ini dapat dilihat dalam tabel dibawah ini :

**Tabel 2.1**

**Hasil Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Peneliti dan Tahun Penelitian | Judul Penelitian | Hasil penelitian | Persamaan Penelitian | Perbedaan Penelitian |
| 1. | Anne Hermayanti dan Siti Rahmawati (2015) | Pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Bandung Divisi *Noodle* | Hasil penelitian menunjukan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan | Mengunakan variabel budaya kerja sebagai variabel bebas dan komitmen organisasi karyawan sebagai variabel terikat | Menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel bebas |
| 2. | Chaterina Melina Taurisa dan Intan Ratnawati (2012) | Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang) | Hasil penelitian menunjukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi | Mengunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas dan komitmen organisasi karyawan sebagai variabel terikat | Menambahkan budaya kerja sebagai variabel bebas |
| 3. | Indah Woro Mahanani, Nawazirul Lubis dan Widiartanto(2014) | Pengaruh Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Karyawan | Hasil penelitian menunjukan bahwa secara simultan terdapat pengaruh positif antara budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan | Mengunakan variabel budaya kerja dan variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas dan komitmen organisasi karyawan sebagai variabel terikat | Tidak menggunakan variabel kinerja karyawan |

* 1. **Kerangka Pemikiran**

Salah satu faktor yang mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan adalah faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia menduduki peran penting dalam kehidupan maupun kemajuan suatu perusahaan karena tercapainya tujuan perusahaan di tentukan oleh berbagai faktor salah satunya komitmen organisasi karyawannya. Masalah komitmen organisasi sumber daya manusia merupakan salah satu kunci utama agar mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

* + 1. **Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan**

Secara parsial, budaya kerja terbukti memberi pengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan. Dengan terciptanya budaya kerja dalam perusahaan akan mempengaruhi perilaku karyawan yang selanjutnya akan mempengaruhi komitmen organisasi karyawan.

Sebagaimana dikemukakan oleh Tubagus A. Darodjat (2014) bahwa budaya kerja merupakan instrumen yang penting dalam meningkatkan komitmen organisasi. Budaya kerja yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap karyawan membutuhkan ruang lingkup yang positif dalam pekerjaannya demi tercapainya tujuan di perusahaan tersebut, namun budaya kerja akan berakibat buruk jika pegawai dalam suatu perusahaan terdapat perbedaan baik dalam cara pandang, pendapat, tenaga dan pikirannya.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anne Hermayanti dan Siti Rahmawati (2015) mengenai pengaruh budaya kerja terhadap komitmen organisasi karyawan. Dengan memiliki budaya kerja yang positif karyawan akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi yang akan menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Untuk membangun komitmen organisasi yang tinggi diperlukan dukungan suatu kultur atau budaya kerja yang positif.

* + 1. **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan**

Secara parsial, kepuasan kerja terbukti memberi pengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan. Kepuasan kerja merupakan sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang, di mana mereka merasa puas, memiliki rasa senang baik terhadap pekerjaan itu sendiri atau kelegaan karena yang diharapkannya telah terpenuhi. Kepuasan kerja karyawan memiliki hubungan erat dengan komitmen organisasi, artinya tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi komitmen organisasi, dimana variabel tersebut akan dapat meningkatkan serta dapat pula menurunkan tingkat komitmen organisasi.

Hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi diungkapkan oleh Wibowo (2013:142) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan kuat terhadap organisasi *organizational commitment.* Orang yang mendapatkan tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cendrung merasa tingkat *affective commitment* dan *normative commitment l*ebih tinggi.

Suatu penelitian yang dilakukan oleh Chaterina Melina Taurisa dan Intan Ratnawati (2012) menunjukkan bahwa adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, pada saat kepuasan kerja seseorang meningkat, maka pada saat itu pula komitmen organisasi mereka akan meningkat juga. Sehingga hal–hal yang dapat menciptakan kepuasan kerja seseorang harus sangat diperhatikan dimana jika hal tersebut tidak diperhatikan maka komitmen organisasi akan berkurang**.**

* + 1. **Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan**

Secara simultan, budaya kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan. Mengingat pentingnya komitmen organisasi karyawan suatu perusahaan, usaha dalam menciptakan komitmen organisasi menjadi salah satu prioritas dalam mengelola sumber daya manusia. Salah satu faktor yang mendukung komitmen organisasi karyawan adalah budaya kerja dan kepuasan kerja karyawan. Budaya kerja menjadi salah satu kriteria penting dalam menentukan pertumbuhan dan keberhasilan suatu perusahaan. Perilaku karyawan yang sesuai dengan budaya kerja yang baik di perusahaan maka akan memberikan dampak pada komitmen organisasi karyawan dalam bekerja dan membuat karyawan betah berada di perusahaan. Sedangkan karyawan yang telah mendapatkan kepuasan kerja seperti mendapatkan pembayaran yang sesuai atau rekan kerja yang mensuport maka akan meningkatkan tingkat komitmen organisasinya, di mana individu tersebut akan merasa nyaman dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan eksistensinya dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

Suatu penelitian yang dilakukan oleh Indah Woro Mahanani, Nawazirul Lubis dan Widiartanto (2014), dalam penelitiannya menemukan bahwa terdapat pengaruh positif antara budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bila budaya kerja semakin kuat dan kepuasan kerja semakin tinggi maka akan berpengaruh pada meningkatnya komitmen karyawan.

Penelitian dari masing-masing variabel dipastikan memilii pengaruh yang signifikan dan telah dibuktikan oleh peneliti lain. Berdasarkan penjelasan secara parsial dan simultan, untuk variabel independen adalah budaya kerja dan kepuasan kerja dan variabel dependen adalah komitmen organisasi karyawan, maka mengetahui dan menguji secara sistematis dapat digambarkan pengaruh antara ketiga konsep tersebut dalam sebuah paradigma penelitian pada gambar 2.1.

Anne Hermayanti dan Siti Rahmawati (2015)

**Budaya Kerja (X1)**

1. Sikap terhadap pekerjaan
2. Perilaku pada waktu bekerja

**Taliziduhu (2014)**

**Komitmen(Y)**

1. Komitmen Afektif
2. Komitmen Berkelanjutan
3. Komitmen Normatif

**Allen dan Mayer (2013)**

Indah Woro Mahanani, Nawazirul Lubis dan Widiartanto (2014)

**Kepuasan Kerja (X2)**

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Upah
3. Promosi
4. Pengawasan
5. Rekan kerja

**Robbins dalam Doni (2014:291)**

Chaterina Melina Taurisa dan Intan Ratnawati(2012) Wibowo (2013:142)

**WIBOWO (2013:142)**

**Gambar 2.3**

**Paradigma Penelitian**

* 1. **Hipotesis Penelitian**

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2013:183). Hipotesis penelitian merupakan dugaan awal atau kesimpulan sementara hubungan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen sebelum melakukan penelitian dan harus dibuktikan melalui penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis diatas, maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagi berikut :

1. Hipotesis Simultan

“Terdapat pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan”.

1. Hipotesis Parsial
2. Terdapat pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan.
3. Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan.