

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka ini, penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Menurut Muh Fitrah dan Luthfiah, (2018) kajian pustaka adalah suatu tindakan atau kegiatan yang berupa mencermati, mendalami, dan menelaah pengetahuan.

Pada kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara khusus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan teliti.

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Aktifitas manajemen pada organisasi ditujukan pada usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Pendekatan manajemen dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis, membuat atau membangun konseptual kerja, kemudian melakukan identifikasi. Karena itu manajemen merupakan seluruh proses yang berkaitan dengan keberadaan jenis lembaga, berbagai aktifitas posisi dalam organisasi dan pengalaman pada lingkungan yang terdapat berbagai macam persoalan kehidupan pada organisasi dan lingkungannya. Sedangkan menurut Hasibuan Malayu S.P,

(2019) adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan menurut Firmansyah et al., (2018) Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif. Menurut Afandi, (2018:1) Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penyusunan personalia atau kepegawaian (staffing), pengarahan dan kepemimpinan (leading), dan pengawasan (controlling). Manajemen adalah suatu proses khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya.

Menurut Byrnes William J (2018:16) "*Management is much more than simply knowing what to do, we also need to know why we do what we do, we need theoretical foundations and fundamental principles that drive our action*". Kemudian menurut George R & Terry (2018:5) menyatakan bahwa "*Management is the planning, organizing, leading, dan controlling of human and other resources to archive organizational goals efficiency and effectiveness*"

Adapun penjabaran dari pengertian manajemen Menurut Hasibuan Malayu S.P (2016:1), manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya.

1. Yang diatur adalah semua unsur manajemen, yakni 6M.
2. Tujuannya diatur adalah agar 6M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
3. Harus diatur supaya 6M itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
4. Yang mengatur adalah pimpinan dengan kepemimpinannya yaitu pimpinan puncak, manajer madya, dan supervisi.
5. Mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan-urutan fungsi manajemen tersebut.

Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen sebagai ilmu pengetahuan, manajemen juga bersifat universal dan mempergunakan kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis. Ilmu pengetahuan manajemen dapat diterapkan dalam semua organisasi manusia, perusahaan, pemerintah, pendidikan, sosial, keagamaan dan lain-lainnya.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa manajemen merupakan seni untuk mengatur dan mengelola sumber daya yang ada di dalam suatu organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.1.1 Fungsi Manajemen**

Manajemen sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan sebagai alat untuk mencapai tujuan tertentu, Menurut Henry fayol dalam Edison et al., (2016) mengemukakan bahwa manajemen memiliki 14 prinsip, yaitu: pembagian kerja,

wewenang dan tanggung jawab, kedisiplin, kesatuan perintah, kesatuan pengarahan, mengesampingkan kepentingan individu, penggajian karyawan, pemusatan, rantai hirarki, ketertiban, kesetaraan, stabilitas kondisi pegawai, inisiatif, dan kesatuan semangat.

Pada umumnya ada empat fungsi manajemen yang banyak dikenal masyarakat yaitu fungsi perencanaan (planning), fungsi pengorganisasian (organizing), fungsi pelaksanaan (actuating) dan fungsi pengendalian (controlling).

1. Perencanaan (Planning)

Perencanaan (planning) adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu.

2. Pengorganisasian (Organization)

Pengorganisasian (organizing) dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas yang telah dibagi-bagi.

3. Pelaksanaan (Actuating)

Pelaksanaan (actuating) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha.

4. Pengendalian (Controlling)

Pengendalian (controlling) adalah suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan.

Berdasarkan pengertian menurut bahwa manajemen adalah suatu proses khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya.

#### **2.1.1.2 Unsur-unsur Manajemen**

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut Firmansyah et al., (2018) tentang unsur manajemen terdiri atas manusia, material, mesin, metode, money dan markets, setiap unsur-unsur tersebut memiliki penjelasan dan peranan bagi suatu memajemen agar untuk mengetahui bahwa manajemen memiliki unsur-unsur perlu dimanfaatkan unsur-unsur manajemen tersebut. Untuk mengetahui hal tersebut dapat dijelaskan unsur-unsur manajemen seperti di bawah ini:

##### **1. Manusia (Man).**

Sarana penting atau sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusianya. Berbagai kegiatan-kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian,

staffing, pengarahan, dan pengawasan atau dapat pula kita tinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan dan personalia. Man atau manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut. Sudah jelas, tanpa adanya manusia maka tidak akan pernah ada proses kerja, karena manusia pada dasarnya adalah mahluk kerja.

2. Material (Materials).

Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan. Oleh karena itu, material dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

3. Mesin (Machine)

Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum Revolusi Industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

4. Metode (Method)

Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan tersebut, sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

#### 5. Uang (Money)

Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidاكلancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

#### 6. Pasar (Markets).

Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana Manajemen penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk mengetahui bahwa pasar bagi hasil produksi jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada. Jika mungkin, mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Oleh karena itu, market merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya, baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.

Selain itu adapun pendapat Menurut George R Terry (2021) berpendapat bahwa ada enam unsur pokok yang terkandung dalam manajemen, diantaranya:

- a. Men and women (manusia/orang)
- b. Materials (material)
- c. Machines (mesin)
- d. Methods (metode/cara)
- e. Money (uang)
- f. Markets (pasar)

Menurut Peterson O.F (2017), merumuskan “*management is the use of man, money and materials to achieve a common goal*” atau manajemen adalah penggunaan manusia, uang dan bahan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks ini, Peterson O. F. menggunakan “*the us*” untuk mengungkapkan metode, dan menggolongkan mesin terhadap material. Dari itu menurutnya unsur-unsur manajemen adalah sebagai berikut:

- a. Metode
- b. Manusia
- c. Uang
- d. Material

Dari beberapa unsur-unsur manajemen di atas dapat disimpulkan, bahwa manusia adalah unsur dan sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

### **2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu komponen penting didalam sebuah perusahaan. Menurut Bintoro dan Daryanto, (2017:15) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.



Sedangkan Menurut Arif Yusuf Hamali (2018:2) menyatakan bahwa “Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya”. Menurut Hasibuan (2019:10) mengatakan “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Menurut Edwin B. Flippo (2016:11) mengungkapkan “*Human resources management is the planning, organizing, directing and controlling of the procurement, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational and societal objectives are accomplished*”. Kemudian menurut Gary Dessler (2020) “*Human Resource Management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and attending to their labour relations, health, safety and fairness concerns.*” Kemudian menurut Decenzo dan Robbins (2019) “*Human resource management is a process consisting of four functions- acquisition, development, motivation and maintenance of human resources.*”

Menurut pendapat Edy Sutrisno, (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. yang mengatakan Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan,

motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian tenaga kerja. dan menurut Mary Coulter dan Stephen P. Robbins (2018) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah menjadi hal yang sangat penting karena tiga alasan yaitu :

1. Menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi organisasi.
2. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bagian penting dari strategi organisasi. Mencapai kesuksesan kompetitif melalui orang berarti manajer harus mengubah cara berpikir tentang karyawan mereka dan bagaimana mereka memandang hubungan kerja, manajer dituntut bekerja dengan orang-orang dan memperlakukan mereka sebagai mitra, bukan hanya sebagai biaya yang harus dikurangi atau dihindari.
3. Cara organisasi memperlakukan orang-orangnya melalui manajemen sumber daya manusia dapat berdampak signifikan terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi diatas yang dikemukakan oleh para ahli dapat peneliti tarik secara garis besar bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki pengertian suatu ilmu atau seni untuk mengatur, mengasah, dan mengembangkan serta memelihara sumber daya manusia agar mampu menjadi potensial dan dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya.

#### **2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan Malayu S. P (2017:21) terdapat 11 (sebelas) fungsi manajemen SDM, yaitu :

1. Perencanaan (Planning)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam rangka membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kekaryawanan. Program kekaryawanan yang baik akan membantu tercapainya tujuan instansi, karyawan dan masyarakat.

2. Pengorganisasian (Organization)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan (Directing)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif secara efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4. Pengendalian (Controlling)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturanperaturan instansi dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan (Procurement)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

#### 6. Pengembangan (Development)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

#### 7. Kompensasi (Compentation)

Pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada instansi.

#### 8. Pengintegrasian (Integration)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. perusahaan akan memperoleh laba sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

#### 9. Pemeliharaan (Maintenance)

Pemeliharaan berarti berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dari kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma norma sosial.

## 11. Pemberhentian (Separation)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Dari pemaparan diatas dapat peneliti simpulkan bahwasanya fungsi manajemen sumber daya manusia dari sepuluh fungsi yang telah di kemukakan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian masing-masing fungsi memiliki kontribusinya masing-masing serta berperan penting dalam penentuan kualitas sumber daya manusia.

### **2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah untuk mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerja didalam sebuah perusahaan atau organisasi. Pada konteks ini, produktivitas diartikan sebagai nisbah dari output (keluaran) dari sebuah perusahaan terhadap inputnya (masukan) baik tu manusia, modal bahan baku, energi dan yang lainnya. dan sementara itu, tujuan khusus dari sebuah manajemen sumber daya manusia adalah untuk membantu para manajer fungsional atau manajer lini supaya bisa mengelola seluruh pekerja dengan cara yang lebih efektif.

Menurut Edy Sutrisno (2018:7) menyebutkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan bekerja yang tinggi, memiliki pekerjaan yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara ilegal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dari prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- d. Memberikan dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan akan pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisational dan nilai dalam manajemen SDM.

Dari beberapa Tujuan manajemen sumber daya manusia di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.

### **2.1.3 Budaya Organisasi**

Budaya organisasi kini sedang menjadi pembicaraan di mana-mana, baik di kalangan para pakar maupun di kalangan para praktisi bisnis dan para eksekutif

karena budaya organisasi tersebut banyak yang berhasil membuat suatu organisasi menjadi lebih stabil, lebih maju dan lebih antisipatif terhadap perubahan lingkungan. Budaya organisasi menurut Edy Sutrisno (2018:2) adalah perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (belief) atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan di ikuti oleh anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi. Adapun definisi lain menurut Bahri Saiful (2018:34) bahwa Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik ini tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi.

Menurut De Long dan Fahey (2017) *“Organisazation culture is necessary to boost the knowledge sharing and creative minds which are considerble for organizational success. Organizational culture is significant driver of risky outcomes such as productivity, innovation, and finacia; performance of an organization.”* Kemudian menurut Stephen P. Robbins dan Judge *“organization culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes he organization from other organizations”*. Kemudian menurut Jason A. Colquitt, et al (2019) *“organization culture as the shared social knowledge within an organization regarding the rules, norms, and values that shape the attitudes and behavior of its employees”*.

Kemudian menurut Fahmi Irham (2017:117) Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.

Budaya organisasi merupakan satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, pikirkan serta bereaksi terhadap lingkungan yang beranekaragam. Budaya Organisasi dalam penelitian ini adalah kebiasaan dan norma-norma yang diterapkan dalam perusahaan untuk dijadikan pedoman bagi pegawai dalam bekerja dan beraktifitas di sebuah perusahaan. Karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan Budaya Organisasi yang penting untuk kemajuan instansi, karena sering di dapat kan budaya organisasi yang menghambat kemajuan perusahaan sehingga berdampak kepada pegawai lain dan menyebabkan ketidaknyamanan dalam bekerja.

Berdasarkan berbagai definisi menurut para ahli diatas, peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu alat atau sistem yang isinya terdapat nilai-nilai yang harus disepakati oleh anggota didalamnya dan anggota tersebut wajib menjalankannya.

#### **2.1.3.1 Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Stephen P. Robbins (2018:134) berikut adalah karakteristik Budaya Organisasi :

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko

Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

2. Perhatian terhadap detail



Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan kecermatan, analisis dan perhatian pada hal-hal detail.

3. Berorientasi kepada manusia

Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut pada orang-orang didalam organisasi.

4. Berorientasi kepada hasil

Manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

5. Berorientasi tim

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasikan pada tim tidak hanya pada individu-individu.

6. Agresifitas

Sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif.

7. Stabilitas

Kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Berdasarkan pendapat menurut para ahli peneliti menyimpulkan bahwa indikator yang akan digunakan pada budaya organisasi adalah diantaranya dapat berorientasi terhadap hasil kerja yang dicapai, tegasnya dalam bersikap dan memiliki kebutuhan akan rasa aman.

Berdasarkan pendapat menurut para ahli peneliti menyimpulkan bahwa indikator yang akan digunakan pada budaya organisasi adalah diantaranya dapat

berorientasi terhadap hasil kerja yang dicapai, tegasnya dalam bersikap dan memiliki kebutuhan akan rasa aman.

### **2.1.3.2 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Samsuddin (2018:57) fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Perasaan identitas dan menambah komitmen organisasi
2. Alat pengorganisasian anggota
3. Memperkuat nilai-nilai dalam organisasi
4. Mekanisme kontrol perilaku
5. Mendorong dan meningkatkan kinerja ekonomi baik dalam jangka pendek dan panjang.
6. Penentu arah organisasi mana yang boleh dan yang tidak boleh.

Berdasarkan pengertian diatas sampai pada pemahaman peneliti dan dapat disimpulkan bahwa fungsi dari Budaya Organisasi adalah sebagai alat mempermudah tujuan dari suatu organisasi dan meningkatkan kemantapan system sosial.

### **2.1.3.3 Dimensi yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (2021) ada beberapa karakteristik yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi, dapat dilihat dari dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Pegawai mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasinya, bukannya bagian dari pekerjaannya atau bagian dari bidang keahlian profesional.
2. Kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi dalam suatu kelompok bukannya perorangan atau individu.
3. Unit-unit di dalam organisasi didukung untuk beroperasi dalam suatu koordinasi atau saling mengisi.
4. Mengambil keputusan yang dilakukan oleh manajemen akan selalu memperhatikan dampak outcome bagi manusia didalam organisasi.
5. Peraturan-peraturan, pembatasan dan pengawasan langsung dipergunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
6. Pegawai didorong untuk menjadi agresif, inovatif dan berani mengambil resiko.
7. Penghargaan seperti kenaikan upah gaji dan promosi dialokasikan sesuai dengan prestasi atau kinerja, kompetensi pegawai dan bukan berdasarkan senioritas , favoritisme atau faktor-faktor non kinerja lainnya.
8. Pegawai didorong dalam suasana konflik dan saling bersedia menerima kritik.
9. Manajer memuaskan perhatiannya pada hasil atau outcome, bukannya pada teknik-teknik dan proses untuk mencapai hasil.
10. Organisasi selalu memantau dan menganggap setiap perubahan yang terjadi diluar lingkungan organisasi

Berikut adalah indikator dari dimensi budaya organisasi diatas :

1. Identitas Anggota
2. Penekanan Kelompok

3. Integrasi Unit – Unit
4. Fokus Pada Manusia
5. Pengawasan
6. Toleransi Terhadap Resiko
7. Kriteria Penghargaan
8. Toleransi Terhadap Konflik
9. Orientasi Pada Hasil Akhir
10. Mengutamakan sistem terbuka

Berdasarkan pemaparan yang telah para ahli jelaskan diatas maka dapat peneliti simpulkan bahwa dimensi dan indikator dari Budaya Organisasi adalah penjelasan secara spesifik terkait budaya organisasi. Adapun dimensi dan indikator tersebut ialah sebagai berikut : Identitas Anggota, Penekanan Kelompok, Integrasi Unit – Unit, Fokus Pada Manusia, Pengawasan, Toleransi Terhadap Resiko, Kriteria Penghargaan, Toleransi Terhadap Konflik, Orientasi Pada Hasil Akhir, Mengutamakan sistem terbuka.

#### **2.1.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Menurut Afandi (2018:100), menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan

Kepemimpinan yaitu gaya seorang manajer dalam mengatur organisasi secara profesional.

- b. Kedisiplinan

Kedisiplinan yaitu mentaati peraturan perusahaan.

c. Hubungan organisasi

Hubungan organisasi yaitu keterkaitan semua level jabatan-jabatan.

d. Komunikasi

Komunikasi yaitu alur kerja yang terjalin dengan baik antara pimpinan dengan karyawan.

#### **2.1.4 Komitmen Organisasi**

Sebelum penulis menjelaskan beberapa pendapat yang menjelaskan tentang *Komitmen Organisasi*, perlu penulis jelaskan bahwa *Komitmen Organisasi* bisa diartikan sebagai sikap atau perilaku yang ditampilkan seseorang terhadap organisasi dengan membuktikan loyalitas untuk mencapai visi, misi, nilai, dan tujuan organisasi.

##### **2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut Mathis dan Jackson (2018:71), komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut.

Menurut Castellano et al., (2021) "*Organizational Commitment is the degree to which lecturer believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*". Kemudian menurut Porter et al (2018) "*Organizational commitment as the strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*". Kemudian menurut Allen mayer (2018)" *organizational commitment is reflected in at least three general topics: active*

*association with the organization, the predictable costs of leaving the organization and the obligation to remain in the organization. These three approaches are called affective, continual and normative commitment.”*

Kemudian menurut Suryaman (2018:71) ketika karyawan tidak mempunyai komitmen terhadap organisasi, maka mereka akan bekerja secara acuh tak acuh, dan tidak akan mampu menghasilkan kinerja yang tinggi yang pada akhirnya mereka akan meninggalkan organisasi, baik karena kesadaran sendiri maupun diberhentikan oleh perusahaan.

Berdasarkan kajian diatas, disintesisikan komitmen organisasi adalah keterikatan psikologis dan fisik karyawan untuk selalu ingin terlibat dan loyal serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas tertentu di suatu organisasi tertentu, yang terungkap dari dimensi-dimensi: komitmen afektif, komitmen keberlanjutan, komitmen normatif, dan indikator-indikator: Mengikatkan dirinya dengan nilai-nilai dan norma organisasi, Loyal kepada organisasi, Takut kehilangan sesuatu jika meninggalkan Organisasi, Susah mencari pekerjaan lain, Organisasi telah berjasa bagi kehidupan pegawai, Organisasi tempat bekerja lebih baik dari pada organisasi lain.

#### **2.1.4.2 Dimensi Komitmen Organisasi**

Ada beberapa dimensi yang dapat mempengaruhi Komitmen Organisasi berikut adalah pendapat menurut Menurut Allen Mayer (2018:78) mengemukakan bahwa terdapat tiga dimensi terpisah komitmen organisasional, yaitu :

1. *Affective Commitment*

Adanya suatu keinginan untuk terikat pada suatu organisasi, dalam pengenalan dan keterlibatan karyawan terjadi apabila adanya keinginan menjadi bagian dari organisasi.

2. *Continuance Commitment*

Adanya suatu kesadaran pada biaya – biaya yang ditanggung yang berhubungan dengan adanya keluarnya karyawan dari organisasi.

3. *Normative Commitment*

Adanya suatu perasaan wajib dari karyawan untuk bertahan pada organisasi karena merasa memiliki hutang budi.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat peneliti simpulkan dimensi dari Komitmen Organisasi meliputi komitmen yang ada pada diri sendiri dan komitmen untuk bertahan di suatu organisasi.

#### **2.1.4.3 Faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Menurut Darmadi (2018:209) mengemukakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

1. Faktor Pribadi

Dalam penelitian karakteristik manusia dihasilkan dua jenis variabel, variabel demografis yang menghubungkan komitmen organisasional dinyatakan sebagai jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, ras, dan sifat kepribadian. Sedangkan variabel disposisi berhubungan dengan kepribadian, nilai, dan minat.

## 2. Pengalaman Kerja

Sebagian besar penelitian berfokus pada variabel pengalaman kerja sebagai bagian terkuat dan konsisten yang berkaitan dengan komitmen afektif.

## 3. Faktor Budaya

Studi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi mengacu pada budaya karena sangat mempengaruhi gagasan, praktik, dan nilai-nilai manajemen dalam organisasi.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat peneliti simpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu faktor dari individu pegawai yang meliputi rasa tanggung jawab, faktor dari pengalaman kerja pegawai yang meliputi tugas yang diberikan dan faktor budaya meliputi kegiatan yang dilakukan oleh organisasi.

### **2.1.5 Kinerja**

Kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi serta organisasi. Baik atau buruknya kinerja dinyatakan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik sesuai harapan/target.

#### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Untuk upaya mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan oleh Lembaga baik lembaga pemerintah maupun lembaga perusahaan ataupun yayasan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku. Disisi lain para pelaku organisasi atau lembaga



adalah manusia yang mempunyai perbedaan dalam sikap, perilaku, motivasi, pendidikan, kemampuan dan pengalaman antara satu individu dengan individu lainnya. Dengan adanya perbedaan tersebut menyebabkan tiap individu yang melakukan kegiatan dalam suatu organisasi mempunyai kinerja (performance) masing-masing berbeda.

Menurut Kusjono dan Ratnasari (2019) Kinerja adalah hal yang sangat penting untuk kemajuan suatu organisasi atau perusahaan, semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Mathis dan John H. Jackson (2017:138) juga menyebutkan Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Sedangkan pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dessler (2018:13) mengemukakan bahwa Kinerja adalah sebagai berikut *“The willingness of a person or group of people to carry out activities and refine them in completely with their responsibilities with the expected results”*. Kemudian menurut John Miner (2019) *“Employee performance is a significant factor in an organization because it affects the success of an organization”*. Kemudian menurut Eric G. Harris (2018) *“an enduring disposition to garner scarce resources and overcome obstacles in the pursuit of job-related goals, the construct was developed*

*at a time when calls were made for work on productivity and how services can “do more with less.”*

Maka dapat disimpulkan bahwa definisi kinerja Karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan.

#### **2.1.5.2 Kriteria Kinerja Pegawai**

Kriteria kinerja adalah aspek-aspek pengevaluasian kinerja seorang pemegang jabatan, suatu tim, atau suatu unit kerja. Merupakan harapan kinerja yang harus dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi. Meskipun strategi setiap organisasi seringkali berbeda, namun beberapa ahli mengklasifikasikan kriteria kinerja yang umumnya digunakan.

Menurut Mathis dan Jackson (2014:325) menjelaskan bahwa terdapat 2 jenis dasar kriteria kinerja, yaitu:

1. Informasi berdasarkan sifat (*Trait-Based Information*) mengidentifikasi sifat dan karakteristik karyawan, seperti sikap, inisiatif, atau kreatifitas, serta dapat bersifat terkait dengan pekerjaan maupun tidak. Contohnya, sebuah studi menunjukkan bahwa sifat kehati-hatian merupakan penentu penting dari kinerja sebuah pekerjaan. Namun dikarenakan sifat manusia cenderung ambigu, serta kecenderungan adanya sikap pilih kasih dari penilai, umumnya kriteria sifat dianggap terlalu samar untuk dijadikan sebagai tolak ukur dalam pengambilan keputusan manajemen SDM penting seperti promosi atau pemberhentian karyawan.

2. Informasi berdasarkan hasil (*Results-Based Information*) memperhitungkan pencapaian karyawan. Untuk pekerjaan dimana suatu pengukuran kinerja dapat dilakukan secara mudah dengan hasil yang jelas, pendekatan berdasarkan hasil merupakan pendekatan yang ampuh. Contohnya, seorang profesor dapat memperoleh kompensasi tambahan berdasarkan jumlah karya ilmiah yang dirinya publikasikan, atau seorang tenaga penjual (*sales*) pada sebuah perusahaan ritel dapat menerima komisi tambahan berdasarkan jumlah produk yang terjual.

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat peneliti simpulkan bahwa kriteria kinerja karyawan meliputi informasi berdasarkan sifat dan informasi berdasarkan hasil dari karyawan.

### **2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja**

Dimensi dan indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017:70) yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Adapun indikator dari kualitas yaitu: kerapihan, ketelitian dan kehandalan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Adapun indikator dari kuantitas yaitu : ketepatan waktu, hasil kerja dan kepuasan kerja.

### 3. Kerjasama

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator dari kerjasama yaitu : jalinan kerjasama dan kekompakan.

### 4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu: rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan dan memanfaatkan sarana dan prasarana.

### 5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah Adapun indikator dari inisiatif yaitu kemandirian dan kemampuan dalam bekerja.

Berdasarkan dimensi dan indikator kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki lima dimensi yaitu kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu, kualitas kerja menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan, kerjasama merupakan suatu kesediaan untuk berprestasi dengan karyawan lain, tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, inisiatif kemampuan karyawan untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas.

### **2.1.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Menurut Masram dan Mu'ah (2017:147) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

1. Efektivitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

2. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

3. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

#### 4. Inisiatif

Yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dapat diperoleh melalui beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal karyawan.

#### **2.1.5.4 Tujuan dan Penilaian Kinerja**

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia. Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Wibowo (2017:66) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

- a) Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
- b) Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
- c) Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
- d) Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti

diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.

- e) Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
- f) Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Menurut Rozarie (2017:64) menyebutkan “Penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/public sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan”.

menurut Greenberg & Baron (2017:64) menjelaskan bahwa “Penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Penilaian memberikan masukan untuk kepentingan penting seperti promosi, mutasi dan pemberhentian”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa manfaat dan tujuan dari kinerja karyawan sangat penting bagi internal maupun eksternal karyawan itu sendiri.

### 2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat berguna sebagai studi empiris. Penelitian terdahulu berguna sebagai alat pendukung dan penguat untuk melakukan penelitian ataupun sebagai dasar bahwa variabel-variabel yang di gunakan oleh peneliti saat ini memang pernah digunakan dan didukung oleh peneliti sebelumnya. Oleh karena itu penullis saat ini akan memberikan hasil dari para peneliti terdahulu yang bersangkutan paut variabelnya dengan variabel yang peneliti gunakan. Berikut pemaparan penelitian-penelitian terdahulu beserta persamaan dan perbedaan dengan penulis serta hasil dari penelitiannya.

**Tabel 2.1**  
**Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
1	Jamaluddin, Rudi Salam, H Yunus & H Akib (2017) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, Vol. 4, No. 1, 2017	Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berada pada kategori sangat baik, berdasarkan analisis menunjukkan bahwa terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dengan kategori Kuat.	1. Variable Budaya organisasi 2. Variabel Kinerja	1. Lokasi dan waktu penelitian
2	Swastiani Dunggio (2020) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan; Terdapat pengaruh	1. Variable budaya organisasi 2. Variable kinerja	1. Lokasi dan waktu penelitian



Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	Kantor Camat Duingi Koa Gorontalo PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitasi dan Pelayanan Publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bina Taruna Gorontalo Volume VII Nomor1 2020	budaya organisasi (X) yang terdiri dari budaya konstruktif (X1), budaya pasif-defensif (X2), dan budaya agresif-defensif (X3) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo serta terdapat pengaruh		
3	Indah Isnada (2016) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat daerah Kabupaten Mamuju Utara eJurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 2, Februari 2016 hlm 62-75	Besarnya pengaruh budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh adaptability (kemampuan beradaptasi), consistency (konsistensi), involvement (keterlibatan), dan mission (misi). Besar pengaruh yang diperoleh 62,2% dengan tingkat hubungan antara variabel yang kuat.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable budaya organisasi</li> <li>2. Variabel kinerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable kepemimpinan</li> <li>2. Variable kompensasi</li> <li>3. Variable motivasi kerja</li> <li>4. Lokasi dan waktu penelitian</li> </ol>

Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
4	Djoko Setyo Widodo (2017) Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai JMM Vol. 13 No. 2 Oktober 2017	Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan, bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan meningkatkan motivasi kerja, memberikan kompensasi yang sesuai dan memainkan peran kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable budaya organisasi</li> <li>2. Variabel kinerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable kepemimpinan</li> <li>2. Variable kompensasi</li> <li>3. Variable motivasi kerja</li> <li>4. Lokasi dan waktu penelitian</li> </ol>
5	Suparman H L, Marlina Rahmi S, Agtovia F (2019) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Kecamatan Cipinang Cempedak Jakarta Timur Aktiva – Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis Vol 3. No.2 Desember 2019	Berdasarkan hasil dari penelitian pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Kelurahan Cipinang Cempedak Jakarta Timur, Dan berdasarkan perhitungan analisis regresi linear sederhana diperoleh	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable budaya organisasi</li> <li>2. Variable kinerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi dan waktu penelitian</li> </ol>

Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
		persamaan atau tanpa adanya Budaya Organisasi maka Kinerja Karyawan sebesar 6,120 , di mana jika X naik 1 angka atau setiap kenaikan Budaya Organisasi sebesar 1 maka akan menaikkan Kinerja Karyawan menjadi sebesar 0,842		
6	L Hadju & N Adam (2019) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bina Taruna Gorontalo Volume VI Nomor 2 Desember 2019	Dari hasil analisis dan pembahasan sebagaimana telah diuraikan diatas maka pada bagian ini akan ditarik kesimpulan sebagai berikut: Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan hasil sebesar 15.3%, ini berarti kedua faktor variabel bebas yaitu nilai primer dan nilai sekunder secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango	1. Variable budaya organisasi 2. Variable kinerja	1. Lokasi dan waktu penelitian
7	Slamet Widodo (2019) Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja	Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa budaya	1. Variable budaya organisasi 2. Variable Kinerja	1. Variable Kepuasan Kerja

Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kebersihan Kota Binjai Vol 11 No 1 (2019): JURNAL Manajemen Tools	organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebersihan Kota Binjai.		2. Lokasi dan waktu penelitian
8	<i>Elif Genc (2017) Strategy Implementation, Organizational Culture and Performance in Turkish Local Government Management, Employment and Organization Section of Cardiff Business School, Cardiff University December 2017</i>	<i>the current study provided a comprehensive picture of the strategy implementation system, culture styles and the relationships between these elements and organizational performance in Turkish metropolitan municipalities. In spite of the abundance of these concepts in terms of reform initiatives, the underlying assumptions of these notions in theory and practice have yet to be constructed within the Turkish public sector. The results of the study therefore offer a great opportunity to revisit the assumptions behind strategic management in Turkish local government</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable organizational culture</li> <li>2. Variable performance</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable strategy implementation</li> <li>2. Location and time</li> </ol>
9	2014) <i>The Influence of Organizational Culture, Working</i>	<i>According to analysis and study objectives, the conclusions are as follows: There was no</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable organizational culture</li> <li>2. Variable performance</li> </ol>	1. Variable working environment and

Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	<i>Environment and Educational Training on Motivation and Performance of Government Employees at West Kutai Regency East Kalimantan</i>	<i>significant effect between Organizational Culture (X1) and Performance (Y2). It means that regardless the</i>		<i>educational training</i> 2. <i>Location and time research</i>
10	Ferry A A, Djoko P, Zarah P (2018) Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jember. Majalah Ilmiah "DIAN ILMU" Vol.17 No.2	Berdasarkan hasil analisis, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Kompetensi dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jember	1. Variabel Komitmen Organisasi 2. Variabel Kinerja	1. Variabel Kompetensi 2. Lokasi dan waktu penelitian
11	Salapudin, Pramudi H, R E Desiyani (2021) Pengaruh Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Walantaka Kota Serang. GEMILANG: Jurnal Manajemen dan Strategi Bisnis Vol. 1 No. 2 Tahun 2021, hlm. 41-50	Dari hasil pembahasan di atas kesimpulan dalam hasil penelitian ini adalah: Komitmen organisasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	1. Variabel Komitmen Organisasi 2. Variabel Kinerja	1. Variabel disiplin Kerja 2. Lokasi dan waktu penelitian

Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
12	Nivo Wulandari (2013) Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang) Jurnal Akuntansi Vol 1, No 1 (2013)	Berdasarkan hasil temuan penelitian dan pengujian hipotesis yang telah diajukan dapat disimpulkan Partisipasi anggaran dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah pada perangkat daerah kota Padang.	1. Variabel Komitmen Organisasi 2. Variabel Kinerja	1. Variabel Partisipasi Anggaran 2. Lokasi dan waktu penelitian
13	S G Pane dan Fatmawati (2017) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertahanan Nasional Kota Medan Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB) Vol. 2. No.3. Oktober 2017	Fenomena yang terjadi pada Badan Pertahanan Nasional Kota Medan dengan hasil kinerja pegawai bahwa pengetahuan yang dimiliki oleh setiap karyawan untuk menyelesaikan masalah baik dalam kantor maupun luar kantor dapat terselesaikan. Dengan adanya pengaruh komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen kon tinuan, terhadap kinerja pegawai seharusnya dapat dijadikan pertim-	1. Variabel Komitmen Organisasi 2. Variabel Kinerja	1. Lokasi dan waktu penelitian

Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
		bangan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan.		
14	Ferry A A, Djoko P, Zarah P (2018) Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset daerah Kabupaten Jember Majalah Ilmiah “DIAN ILMU” Vol.17 No.2 April 2018	Berdasarkan hasil analisis, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jember. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Jember.	1. Variable Komitmen Organisasi 2. Variable Kinerja	1. Variable Kompetensi 2. Lokasi dan waktu penelitian
15	<i>Bambang J, Titi L, Azidatur R (2020) Budgetary Participation, Organizational Commitment, and Performance of Local Government Apparatuses Bambang JATMIKO, Titi</i>	<i>Based on the results of testing, processing, and analysis that had been done, the following conclusions could be drawn: -Based on the research,</i>	1. Variable organization commitment 2. Variable performance	1. Variable budgetary participation 2. Location and time research

Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	<i>LARAS, Azidatur ROHMAWATI / Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 7 No 7 (2020) 379 – 390</i>	<i>the results of budgetary participation did not have a positive impact on the commitment of the Regional Government Organizations of the Sleman Regency government.</i>		
16	<i>R. Nana Hadiana (2019) The Influence Of Transformational Leadership And Commitment Organization Implications For Performance Employee State Civil Apparatus (Asn Bandung Indonesian) INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC &amp; TECHNOLOGY RESEARCH VOLUME 8, ISSUE 01, JANUARY 2019</i>	<i>The nature of this research is descriptive and verification. Descriptive describes the characteristics of the variables under study, in this study used to answer the problem statement Type of investigation in this study is causality, by looking for a causal relationship from an event under study. The unit of analysis in this research is the</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable organization commitment</li> <li>2. Variable performance</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable transformational leadership</li> <li>2. Location and time research</li> </ol>



Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
		<i>government of the metropolitan area of Bandung, and its observation unit is the State Civil Apparatus (ASN).</i>		
17	<i>S Bahri, M Ramly, A Gani (2021) Organizational Commitment and Civil Servants Performance: The Contribution of Intelligence, Local Wisdom and Organizational Culture European Journal of Business and Management Research Vol 6 Issue 1 February 2021</i>	<i>significant effect on employee performance. Employee local wisdom in the form of honest, assertive behavior, togetherness, trust, and self esteem from employees is good and supports the improvement of employee local wisdom through a commitment to performance. This implies that employees' local wisdom is further enhanced so that each employee is committed to improving their performance</i>	1. <i>Variabe organizational commitment</i>	1. <i>Variable contribution of intelligence</i>
18	Andy R S D (2017) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel, budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan	1. Variabel Budaya Organisasi 2. Variabel Komitmen Organisasi 3. Variable kinerja	1. Lokasi dan waktu penelitian

Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju JBMI Vol. 14 No. 2 Oktober 2017	signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju.		
19	Fadli M, Farid M (2020) Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja Organisasi Perangkat Daerah Kota Tidore Kepulauan INDONESIA ACCOUNTING JOURNAL Volume 2, NUMBER 2, YEAR 2020	Komitmen organisasi dan budaya organisasi positif secara budaya organisasi terhadap kinerja Organisasi Perangkat Daerah Kota Tidore Kepulauan	1. Variabel Budaya Organisasi 2. Variabel Komitmen Organisasi 3. Variabel Kinerja	1. Lokasi dan waktu penelitian
20	B Richard, Manery V.P.K., Regina T. Saerang (2018) Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Pegawai BKPSDA di Kabupaten Halmahera Utara Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 1968- 1977	Simpulan dalam penelitian ini yaitu, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan sangat signifikan pada kinerja Pegawai BKPSDA di Kabupaten Halmahera Utara.	1. Variabel Budaya Organisasi 2. Variabel Komitmen Organisasi 3. Variabel Kinerja	1. Lokasi dan waktu penelitian
21	F N Melvani (2016) Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen	Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi dapat diimplementasikan	1. Variable budaya organisasi	1. Lokasi dan waktu penelitian

Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Peromisi dan Perizinan Penanaman Modal daerah Provinsi Sumatera Selatan Jurnal Ilmiah Orasi Bisnis – Volume 15 Bulan Mei 2016	dengan baik agar terciptanya peningkatan pelayanan pada masyarakat. Sebaiknya pihak manajemen melakukan evaluasi secara menyeluruh dan kontinyu terhadap kinerja, dan secara periodic melakukan analisis terhadap target dan hasil kerja pegawai yang ada saat ini dengan mengetahui serta memenuhi keinginan dan kebutuhan pegawai guna meningkatkan kinerjanya dimasa mendatang.	2. Variable komitmen organisasi 3. Variable kinerja	
22	I Maharani, S Efendi (2019) Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kementrian Ketenagakerjaan Republik Indonesia Jurnal Ilmu Manajemen Oikonomia Volume 13, No. 2, Juli 2017	budaya organisasi yang lebih baik. Kementrian Ketenagakerjaan Republik Indonesia juga perlu mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasi dan etos kerjanya. Selain itu, Kementrian Ketenagakerjaan Republik Indonesia juga perlu meningkatkan	1. Variable budaya organisasi 2. Variable komitmen organisasi 3. Variable kinerja	1. Variable kompensasi 2. Variable etos kerja 3. Lokasi dan waktu

Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
		efektivitas pemberian kompensasi kepada pegawai.		
23	<p><i>Armanu, A Sudiro, F Rohman (2015) The Role of Bureaucratic Leadership, Organizational Culture, and Organizational Commitment on Organizational Performance (Study on the Local Government Task Force/ SKPD's Financial Administration Officials in Jayapura City Government) European Journal of Business and Management ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.7, No.19, 2015</i></p>	<p><i>This research's subject is the local government financial management officers of Jayapura City which includes the head of SKPD, treasurer and PPK so that this research is less possible to be generalized to other sectors. This research is conducted on the government officers in local government financial management who assess themselves; thus, it may occur subjective perception which causes a noise on the objective descriptions related to the bureaucratic leadership, organizational culture, and organizational</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable organization culture</li> <li>2. Variable organization commitment</li> <li>3. Variable performance</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable bureaucratic leadership</li> <li>2. Location and time research</li> </ol>

Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
		<i>commitment, as well as organizational performance of local government financial management.</i>		
24	<i>Saharuddin, A R Mus, B Latief, and B Andriani (2020) Organizational Culture, Work Commitment and Compensation Effect on Job Satisfaction and Police Members Performance in Makassar Metropolitan City Police (POLRESTABES) European Journal of Business and Management Research Vol. 5, No. 2, April 2020</i>	<i>Organizational culture is well actualized, but the existence of organizational culture plays an important role in increasing job satisfaction. Members of the police in Makassar Metropolitan city police (Polrestabes). Organizational commitment has a positive and significant effect on job satisfaction of police members in Makassar Metropolitan city police (Polrestabes). Each member of the police force has committed in accordance with the level of job satisfaction in carrying out duties and functions.</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variable organization culture</li> <li>2. Variable organization commitment</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Location and time research</li> </ol>

Tabel 2.1 ( Lanjutan )

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
25	<p><i>S MITIĆ, J VUKONJANSKI, E TEREK, B Gligorović, K ZORIĆ (2016) Organizational Culture and Organizational Commitment: Serbian Case Journal Of Engineering Management and Competitiveness (JEMC) VOL. 6, NO. 1, 2016, 21-27</i></p>	<p><i>Overall, it can be concluded that organizational culture definitely has a positive impact on organizational commitment. If managers want greater employee commitment, they should work to improve the organizational culture of their company. In this way, at the same time the conditions are provided, not only for increasing the degree of organizational commitment, but also for improving a number of other organizational and business performance.</i></p>	<p><i>1. Variable organization culture 2. Variable organization commitment</i></p>	<p><i>1. Location and time research</i></p>

Sumber: Berbagai Jurnal dan data diolah untuk penelitian (2022)

Berdasarkan Tabel 2.1 dapat dilihat bahwa sudah banyak penelitian dari peneliti terdahulu yang melakukan penelitian dengan variabel Budaya organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaannya penelitian yang digunakan penulis yaitu belum ada yang melakukan penelitian pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Cilegon dengan variable yang sama dan

menggunakan metode kuantitatif dengan variabel yang digunakan yaitu variabel Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat dimana peneliti melakukan penelitian terhadap pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Cilegon.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka Pemikiran merupakan dasar yang diperoleh melalui observasi yang telah dipustakakan, kerangka pemikiran dibuat untuk menjelaskan hubungan antara variabel satu dengan yang lainnya baik secara simultan maupun parsial berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan hasil pada telah teoritis seperti yang telah diuraikan.

Menurut Sugiyono (2018) mengemukakan bahwa; Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kemudian menurut Stephen P Robbins (2019) “*individual characteristics include age, gender, level of education, marital status, and years of service organization*”

Kerangka pemikiran, akan lebih memudahkan pemahaman dalam mencermati arah atau jalur pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran secara lebih rinci dan jelas mengenai keterkaitan antar variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sari Dewi dan Hasniaty (2017) bahwa variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja para pegawai. Kerangka pemikiran ini disusun berdasarkan hasil pada telah teoritis dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti lainnya.

### **2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan untuk mendapatkan kualitas kinerja pegawai yang produktif dan baik. Penentu sukses dan gagalnya kinerja dalam organisasi diyakini oleh para ahli mempunyai hubungan yang erat dengan budaya organisasi, sayangnya, perannya kurang disadari oleh pegawai, terutama Pimpinan dan pihak terkait yang dapat dipercaya untuk mengelola organisasi.

Budaya organisasi diyakini merupakan faktor penentu utama terhadap kesuksesan kinerja organisasi. Keberhasilan suatu organisasi untuk mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai (values) budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Sebagai contoh salah satu bentuk dari budaya organisasi di dalam pekerjaan adalah adanya adanya nilai keakraban dan kekompakan dari setiap pegawai. Menurut Samsuddin, H. (2018) budaya organisasi merupakan sistem makna atau nilai yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi. Kemudian menurut Stephen P. Robbins dan Judge “*organization culture refers to a system of*



*shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations”*

Hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai diperkuat dalam jurnal penelitian yang sudah dilakukan oleh Kartiko & Azzukhrufi (2019) dan Slamet Widodo (2019) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai.

### **2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, karena komitmen organisasi merupakan tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri dan organisasinya dengan cara merefleksikan keyakinan yaitu, karyawan akan memberikan kesetiaan, serta memiliki keinginan, bersedia bekerja keras, berkorban, dan memperdulikan kelangsungan hidup organisasi.

Menurut Suryaman (2018:71) ketika karyawan tidak mempunyai komitmen terhadap organisasi, maka mereka akan bekerja secara acuh tak acuh, dan tidak akan mampu menghasilkan kinerja yang tinggi yang pada akhirnya mereka akan meninggalkan organisasi, baik karena kesadaran sendiri maupun diberhentikan oleh perusahaan. Kemudian menurut Allen mayer (2018)” *organizational commitment is reflected in at least three general topics: active association with the organization, the predictable costs of leaving the organization and the obligation to remain in the organization. These three approaches are called affective, continual and normative commitment.”*

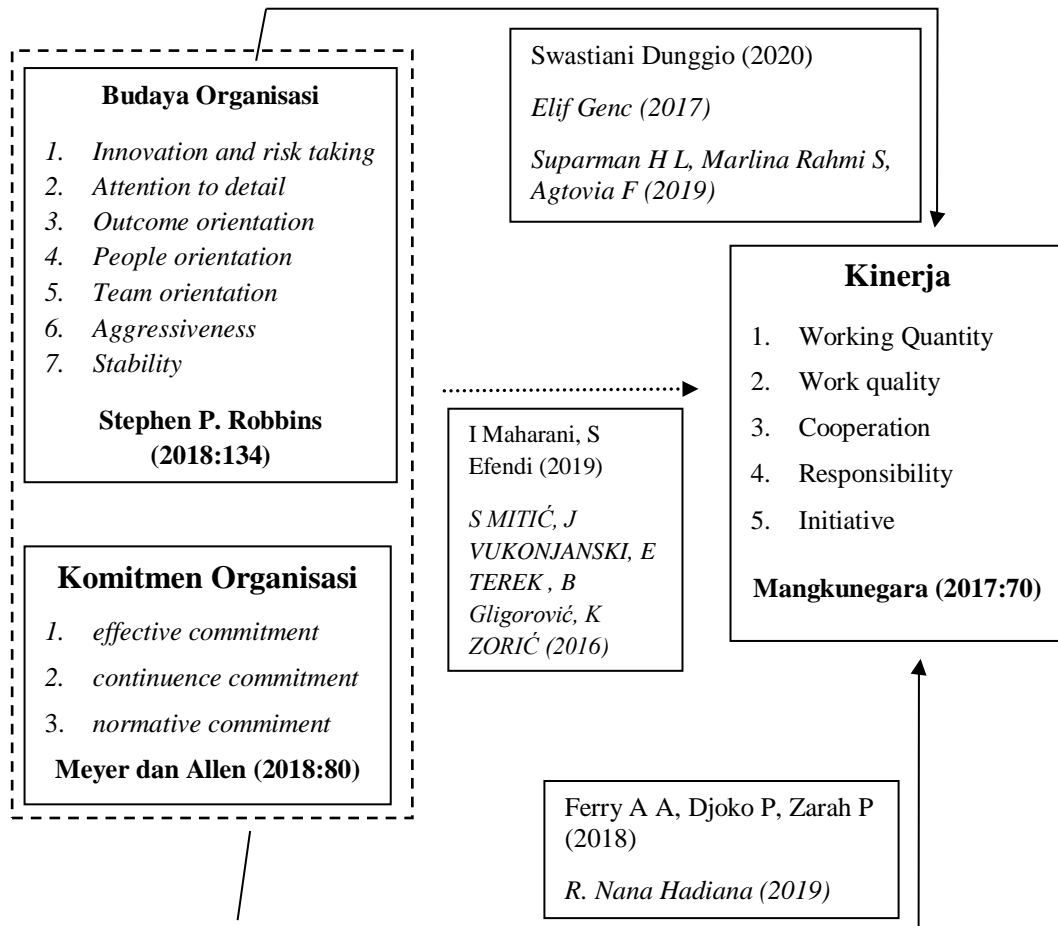
Hubungan Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai di perkuat dalam jurnal penelitian yang telah dilakukan oleh Salapudin, Pramudi Harsono, Risma Eka Desiyani (2021) dan Abdul Latief , Syardiansah, Muhammad Safwan (2019) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

### **2.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi dinilai memiliki pengaruh yang baik terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu itu Budaya Organisasi yang tidak berjalan dengan baik atupun belum berjalan di dalam instansi akan sangat berpengaruh pada kinerja. Begitupun pada komitmen organisasi, bila komitmen organisasi dari setiap pegawai pada instansi masih dinilai buruk, maka bisa dipastikan pegawai di instansi tersebut belum mampu memberikan kinerja yang sepenuhnya kepada instansi untuk mencapai tujuan, karena komitmen organisasi pegawai yang buruk.

Hubungan antara Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi merupakan hal penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Hal tersebut di perkuat dengan adanya beberapa jurnal yang menjelaskan tentang pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dan Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai oleh Slamet Widodo (2019) dan Abdul Latief , Syardiansah, Muhammad Safwan (2019) dalam hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh

yang signifikan antara Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.



Sumber : Pengolahan data oleh peneliti (2022)

**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**

Keterangan

—————▶ = Pengaruh Secara Parsial

.....▶ = Pengaruh Secara Simultan

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu pernyataan sementara atau dugaan sementara yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran maka penulis memaparkan hipotesis sebagai berikut :

#### 1. Hipotesis Simultan

- Terdapat pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

#### 2. Hipotesis Parsial

- Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai
- Terdapat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai