

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Komitmen Organisasi

a. Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan hal yang bukan hanya sekedar menjadi anggota formal, melainkan sikap suka terhadap organisasi dan bersedia untuk melakukan upaya yang maksimal agar tercapainya tujuan dari perusahaan itu. Komitmen merupakan faktor sangat penting dalam keberlangsungan suatu perusahaan (organisasi) (Steers dan Porter, 2011).

Menurut Kaswan (2017) komitmen organisasi adalah seberapa besar serang karyawan untuk dapat bertahan di suatu perusahaan pada masa yang akan datang. Kepercayaan karyawan pada visi dan misi suatu organisasi, memiliki kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan dan berkeinginan kuat untuk bertahan di sana merupakan cerminan dari bentuk komitmen organisasi. Kreitner dan Kinicki (dalam Kaswan 2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi cerminan bagaimana individu mengidentifikasi dirinya sendiri dengan organisasi dan tujuan organisasi tersebut.

Menurut Priansa (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan keyakinan yang menjadi pengikat karyawan dengan organisasi tempatnya bekerja, yang ditunjukkan dengan adanya loyalitas, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-

nilaidan tujuan organisasi. Sejalan dengan hal tersebut, Lebih lanjut Sianipar (2014) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan keputusan untuk melanjutkan menjadi anggota dalam berorganisasi dengan sepenuh hati dan menjalankan tujuan organisasi serta berkontribusi semaksimal mungkin untuk memajukan organisasi tersebut.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi merupakan kemauan karyawan untuk bersedia mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berkontribusi dalam mewujudkan visi dan misi organisasi.

b. Teori Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer (1990) menjelaskan komitmen adalah suatu perilaku yang sifatnya psikologis (*psychological state*) yang mampu menjadikan seseorang melakukan tindakan sesuai dengan tujuan suatu organisasi memiliki peran terhadap keputusannya untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain, komitmen organisasi adalah suatu sikap yang mencerminkan kesetiaan seseorang terhadap organisasinya dan proses berkelanjutan untuk menjadi anggota serta berkeinginan untuk memajukan organisasi sesuai dengan visi dan misi dari organisasi.

Mowday (2001) mengemukakan komitmen organisasional merupakan identifikasi dari keterlibatan individu yang relatif kuat terhadap organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan

organisasi tersebut. Komitmen organisasi tidak hanya terpaku pada kesetiaan seorang terhadap organisasi tempat bekerja, melainkan juga harus berkeinginan untuk melibatkan dirinya secara aktif untuk menggapai prestasi organisasi. Adapun yang harus dilakukan adalah memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan dan menyelesaikan tugas yang telah diberikan dengan sebaik-baiknya, sehingga tujuan dari organisasi dapat tercapai dengan baik.

c. Aspek-aspek dalam Komitmen Organisasi

Menurut Koentjoro dalam Sinambela (2016) terdapat tiga aspek penting dalam menjalankan komitmen organisasi, yaitu:

1) Identifikasi

Aspek ini akan terbentuk dari rasa percaya individu terhadap organisasi. Hal yang dilakukan adalah merencanakan tujuan organisasi, sehingga memiliki tujuan berorganisasi serta memasukan keinginan diantara anggota organisasi.

2) Keterlibatan

Keikutsertaan anggota dalam pekerjaan merupakan hal penting yang harus diperhatikan dapat menyebabkan kemauan dan rasa senang untuk bekerja sama dengan anggota organisasi yang lain.

3) Loyalitas

Kesetiaan seseorang kepada organisasi yang dipercayai dapat menjadikan hubungan dengan organisasi semakin erat. Bentuk kesetiaan itu biasanya terlihat dari pengorbanannya untuk organisasi tanpa mengharapakan suatu apapun.

d. Bentuk Komitmen Organisasi

Allem & Meyer (1991) dalam Wibowo (2016) mengemukakan ada tiga macam bentuk komitmen organisasi pada seseorang, yaitu:

1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif merupakan hubungan emosional seseorang dengan sebuah organisasi. Seseorang yang memiliki komitmen ini biasanya mereka akan bekerja terus dengan organisasi tersebut karena telah sesuai dengan nilai dan tujuan bersama.

2) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan merupakan keinginan seseorang untuk tetap bersama suatu organisasinya dikarenakan adanya perhitungan untung dan rugi. Seseorang akan memilih untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut daripada meninggalkannya.

3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif mengarah kepada perasaan karyawan yang diharuskan untuk terus berada dalam organisasinya karena adanya tekanan dari pihak lain. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen normatif tinggi, mereka akan lebih memperhatikan pernyataan orang lain tentang mereka jika mereka meninggalkan organisasi tersebut.

e. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Robbins (2015), komitmen organisasi dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

1) Komitmen Afektif

Ikatan emosional seseorang terhadap suatu organisasi dan percaya akan nilai-nilai organisasi.

2) Komitmen Berkelanjutan

Keinginan untuk bertahan pada organisasi karena adanya kesadaran akan kerugian jika pergi dari organisasi.

3) Komitmen Normatif

Keinginan untuk tetap bertahan menjadi anggota organisasi karena alasan moral dan etika.

2. Budaya Organisasi

a. Definisi Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem berbagi arti yang dijalankan oleh para anggota organisasi untuk membedakan suatu organisasi dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi (*corporate culture*) dapat didefinisikan juga sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang disepakati dan dipatuhi bersama dalam suatu organisasi, sehingga antar anggota organisasi timbul rasa kekeluargaan yang dapat menimbulkan kondisi anggotanya merasa berbeda dengan organisasi yang lain.

Sedangkan menurut Sutrisno (2017) budaya organisasi merupakan suatu kekuatan social yang tidak nampak, yang dapat dijalankan oleh anggota organisasi dalam melakukan aktivitas pekerjaan. Sejalan dengan hal tersebut, Edison dkk (2016) menjelaskan budaya pada perusahaan (*corporate culture*) seringkali disumsikan sama

dengan budaya organisasi (*organization culture*). Hal tersebut disebabkan karena perusahaan merupakan suatu organisasi, walaupun ada beberapa pendapat yang tidak setuju bahwa perusahaan adalah sebuah organisasi. Budaya organisasi adalah suatu hasil dari proses pencairan dan peleburan gaya budaya atau perilaku setiap orang yang dibawanya sebelum masuk kedalam sebuah norma dan filosofi yang baru yang memiliki energi dan kebanggaan kelompok organisasi dalam menggapai tujuan tertentu.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem pembentuk sikap, perilaku, norma dan nilai-nilai dari anggota organisasi yang bersifat unik dan menjadi pembeda dari organisasi yang lain.

b. Teori Budaya Organisasi

Menurut Rivai (2003) menjelaskan bahwa budaya tidak mudah dipahami, tidak memiliki wujud, *implicit*, dan sudah dianggap baku. Budaya adalah model asumsi sehari-hari yang ditemukan organisasi dalam menghadapi perubahan eksternal dan masalah integrasi internal yang perlu dipertimbangkan dengan cermat dan diharapkan dapat memperkenalkan metode dan konsep yang tepat kepada anggota baru.

Budaya organisasi adalah suatu sistem yang menyebarkan keyakinan dan nilai-nilai yang berkembang di dalam organisasi dan memandu perilaku para anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi alat yang paling penting untuk keunggulan kompetitif jika mendukung strategi organisasi. Menurut Robbins (2002) budaya organisasi adalah

sistem informasi yang digunakan bersama oleh anggota untuk memisahkan satu organisasi dari organisasi lain. Schein (1985) budaya organisasi didefinisikan sebagai pola asumsi dasar yang diperoleh atau dikembangkan sekelompok orang saat mereka belajar memecahkan masalah, beradaptasi dengan lingkungan dan berintegrasi ke dalam lingkungan internal. Sedangkan Brown (1998) yang dikutip Kenneth *et al.*, (2007) budaya organisasi dijelaskan sebagai proses pembelajaran keyakinan, nilai dan pengalaman sepanjang sejarah organisasi yang diciptakan dan diekspresikan dalam lingkungan dan perilaku organisasi.

Berdasarkan beberapa teori di atas tentang budaya organisasi, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah norma, nilai, asumsi, keyakinan, dan kebiasaan yang terbentuk dalam organisasi. Kegiatannya untuk kepentingan karyawan dan orang lain.

c. Karakteristik Budaya Organisasi

Banyak cara yang coba dilakukan untuk mengidentifikasi dan memahami nilai yang diterapkan oleh suatu organisasi. Salah satunya adalah mempelajari identitas budaya. Karakteristik budaya dapat ditemukan di seluruh organisasi. Nilai-nilai organisasi dapat didefinisikan dan munculnya ciri-ciri budaya organisasi. Kedua nilai tersebut disetujui dan dilaksanakan oleh anggota organisasi tersebut. Robbis & Judge (2016) menjelaskan tentang karakteristik budaya organisasi yang terdiri atas:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*innovation and risk taking*)

Keberanian karyawan yang mendorong untuk inovatif dan berani untuk mengambil resiko.

- 2) Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*)

Karyawan mampu memiliki kecermatan untuk menganalisis dan memperhatikan pada hal-hal yang detail.

- 3) Berorientasi pada hasil (*Outcome orientation*)

Karyawan dapat memprioritaskan hasil daripada teknik dan proses dalam mencapai hasil tersebut.

- 4) Berorientasi pada manusia (*People orientation*)

Karyawan mampu membuat manajemen keputusan dan mempertimbangkan akibat dari hasil tersebut kepada anggota dalam organisasi.

- 5) Berorientasi pada tim (*Team orientation*)

Mampu menjalankan kegiatan kerja untuk kepentingan organisasi daripada kepentingan individu.

- 6) Agresifitas (*Aggressiveness*)

Kemampuan untuk aktif dalam organisasi dan kompetitif.

- 7) Stabilitas (*Stability*)

Mampu menekankan praktik manajemen komprehensif yang mempertahankan sifat holistik organisasi.

d. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison dkk (2016) budaya organisasi yang kuat sangat diperlukan untuk dapat menunjang kinerja yang baik. Indikator-indikator budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1) Kesadaran diri

Mampu memiliki kesadaran dalam bekerja untuk memperoleh kepuasan dalam bekerja, pengembangan diri, taat aturan dan memiliki loyalitas yang tinggi.

2) Keagresifan

Mampu membuat tujuan yang ekstrim akan tetapi mampu menjalankannya. Artinya anggota organisasi memiliki rencana kerja dan strategi pemecahan masalah.

3) Kepribadian

Mampu bersikap memiliki sikap ramah, terbuka, saling menghormati dan peka terhadap kepuasan organisasi.

4) Peerforma

Memiliki kreativitas, kuatitas, mutu dan efiieisn dalam pekerjaan.

5) Orientasi tim

Mampu bekerja sama, berkomunikasi dan berkoordinasi yang efektif dengan terlibat aktif dengan anggota lain saat memperoleh kepuasan yang tinggi dan komitmen bersama organisasi.

3. Faktor Personal

a. Definisi Faktor Personal

Faktor personal adalah cara pandang terhadap suatu objek tertentu dan berusaha untuk menjelaskan tentang apa yang dilihatnya meliputi usia, jenis kelamin dan tingkat pendidikan. Menurut Robbins (2016) faktor personal merupakan suatu sifat berdasarkan pengalaman, usia, jenis kelamin dan lain sebagainya yang merefleksikan sifat individu. Lebih lanjut Lumbanraja (2009) dalam Mulyono (2018) mengatakan faktor personal (individu) terdiri atas usia, jenis kelamin, status perkawinan, kepribadian, sikap dan kemampuan dasar yang akan memberi pengaruh terhadap perilaku individu pada suatu organisasi tempat mereka bekerja.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa faktor personal merupakan karakteristik individu yang ada dalam individu itu sendiri yang meliputi motivasi, keturunan, kemampuan dasar secara individu yang dapat mempengaruhi prestasi dalam bekerja.

b. Teori Faktor Personal

Faktor personal mengambil pendekatan dari teori motivasi yang telah dikemukakan oleh Herzberg pada tahun 1968 yang telah dikenal dengan nama teori *hygiene-motivasi*. Teori tersebut juga dikenal dengan teori dua faktor, dimana pada kondisi kerja dimungkinkan individu untuk dapat memenuhi kebutuhan pada tingkat atas atau disebut dengan faktor

motivasi dan untuk memenuhi kebutuhan tingkat bahawah disebut faktor *higiene*.

a) Faktor motivator

Merupakan faktor yang berkaitan dengan faktor pekerjaan dan faktor intrinsik pekerjaan yang berupa tanggung jawab, kesempatan untuk maju, tantangan pekerjaan, capaian prestasi kerja dan pengakuan dari pihak lain.

b) Faktor *higiene*

Merupakan faktor yang berkaitan dengan apa ada dalam pekerjaan, faktor diluar pekerjaan (ekstrinsik) yang berupa kondisi pekerjaan, supervisi atasan, hubungan sesama rekan kerja, kompensasi, adminstrasi dan kebijakan-kebijakan dalam organisasi.

Faktor pribadi merupakan faktor dalam diri individu. Komponen internal seseorang, termasuk pengaruh ras dan kemampuan individu. Motivasi adalah faktor terpenting untuk meningkatkan prestasi seseorang dalam bekerja. Berikut adalah jenis-jenis rangsangan yang dimiliki seseorang: (*fear motivation*) adalah motivasi berdasarkan rasa takut yang artinya melakukan sesuatu tanpa takut melakukan kesalahan jika sesuatu tidak dilakukan. Kedua, mereka menginginkan imbalan atau sesuatu (*achievement motivation*), yang berarti seseorang melakukan sesuatu karena ingin mencapai suatu tujuan atau mencapai kesuksesan. Poin ketiga motivasi yang didorong oleh hasrat bawaan

(*inner motivation*), dengan kata lain didasarkan pada maksud dan tujuan hidup dari individu (Saragih, 2021).

Berdasarkan paparan teori di atas dapat ditarik kesimpulan makna dari faktor personal merupakan faktor yang menumbuhkan motivasi untuk bekerja yang bersifat proaktif dan reaktif.

c. Karakteristik Faktor Personal

Menurut Robbins (2016) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi karakteristik personal, yaitu:

1) Usia

Usia merupakan lamanya waktu hidup semenjak lahir. Apabila usia semakin bertambah tua akan menimbulkan komitmen yang semakin tinggi dalam berorganisasi dikarenakan keterbatasan untuk memperoleh pekerjaan yang lain seiring bertambahnya usia.

2) Jenis kelamin

Manusia diciptakan dengan dua jenis kelamin yang berbeda yaitu pria dan wanita. Perbedaan jenis kelamin tidak berpengaruh signifikan atas kemampuan dalam pemecahan masalah, menganalisis permasalahan, motivasi untuk berkompetitif, cara bersosial atau kemampuan dalam belajar.

3) Status perkawinan

Ikatan antara seorang pria dan wanita baik secara lahir dan batin dalam membentuk keluarga untuk berumah tangga yang langgeng dan Bahagia atas dasar Ketuhanan Yang Maha Esa disebut

perkawinan. Statur perkawinan memaksa seseorang untuk meningkatkan tanggung jawab dalam suatu pekerjaan untuk tetap menjadi berharga dan penting demi kelangsungan hidup.

4) Jumlah tanggungan

Jumlah tanggungan adalah seberapa banyak orang dalam keluarga yang menjadi tanggungan seseorang. Apabila jumlah tanggungan semakin banyak maka seorang karyawan akan memiliki ketergantungan semakin tinggi kepada perusahaan.

5) Pengalaman kerja

Lamanya masa kerja akan membuat seorang karyawan cenderung merasa lebih betas dalam suatu perusahaan. Hal tersebut dikarenakan telah lama mampu melakukan adaptasi dengan lingkungan pekerjaan.

d. Indikator Faktir Personal

Indikator-indikator pengukuran faktor personal dalam penelitian ini menurut Husin (2014) dalam Munandar (2017) adalah sebagai berikut:

1) Harapan terhadap Pekerjaan

Harapan atau sesuatu yang diinginkan terjadi. Tetapi harapan biasanya tidak dapat terjadi seperti yang diinginkan walaupun sudah berusaha semaksimal mungkin.

2) Kontrak Psikologis

Kontrak psikologis didefinisikan sebagai kontrak seorang individu dengan organisasinya dengan masing-masing harapan

untuk saling memberi dan menerima antara individu dengan organisasi.

3) Minat

Ketertarikan seseorang kepada suatu pekerjaan tertentu dikarenakan faktor kepribadian dan beberapa faktor yang menjadi latar belakang. Proses memilih pekerjaan pada hakikatnya adalah menifestasi dalam dunia kerja berdasarkan kepribadian yang selanjutnya disertakan dekenalkan kepada stereo tipe okupasional tertentu.

4) Karakteristik personal

Karakteristik personal merupakan penjelasan dari sikap, minat dan kebutuhan pada diri seorang dalam melakukan pekerjaan dikarenakan memiliki pengalaman kerja dan kepribadian.

4. Faktor Organisasional

a. Definisi Faktor Organisasional

Menurut Mulyono (2018) faktor organisasional merupakan kemampuan dasar seorang karyawan yang dapat menjadi pengaruh pada proses kegiatan di perusahaan. Conway & Beiner (2012) dalam Rahmad (2020) memaparkan faktor organisasional adalah suatu faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan yang timbul dari dalam organisasi itu sendiri.

Menurut Sopiah (2008) dalam Mulyono (2018) juga menjelaskan faktor organisasional mempengaruhi komitmen organisasi seorang karyawan. Faktor tersebut berasal dari dalam organisasi itu sendiri seperti kepemimpinan dan gaji dalam suatu organisasi tergantung pada karakteristik organisasi, peneliti memilih untuk membahas pentingnya pemimpin bagi organisasi atau perusahaan yang memiliki kemampuan untuk menjaga fleksibilitas dan daya saing perusahaan dalam dunia bisnis. Peran penting pemimpin dalam sebuah bisnis atau organisasi harus memiliki pencapaian visi, misi dan tujuan. Kurangnya kepemimpinan dapat memiliki efek yang merugikan pada kemajuan suatu organisasi atau organisasi.

Robbins (2016) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang kuat dibutuhkan dalam suatu organisasi supaya efektif dan optimal. Kualitas cara kepemimpinan dalam suatu perusahaan menjadi faktor yang sangat penting dan menjadi faktor dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor organisasi adalah faktor yang terdapat dalam organisasi (perusahaan) yang mempengaruhi komitmen kerja karyawan.

b. Indikator Faktor Organisasional

Indikator-indikator pengukuran faktor organisasional dalam penelitian ini menurut Husin (2014) dalam Munandar (2017) adalah sebagai berikut:

1) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah sebuah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dari seseorang karyawan dalam kurun waktu dia bekerja yang ditunjukkan dengan suatu Tindakan, reaksi, keterampilan dan segala macam aktivitas dalam bekerja.

2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja didefinisikan sebagai suatu hal yang berada di dalam lingkungan seorang karyawan yang memberi pengaruh kepada karyawan itu sendiri pada saat melakukan pekerjaan. Karyawan mengharapkan adanya pengaruh yang positif dari lingkungan dimana tempatnya bekerja.

3) Supervisi

Supervisi adalah sebuah kegiatan yang dijalankan oleh seseorang untuk memperbaiki kualitas karyawan untuk membimbing, memperbaiki dan memotivasi karyawan agar memiliki kualitas yang lebih baik dalam perusahaan.

4) Konsistensi

Konsistensi merupakan sebuah kefokuskan terhadap suatu bidang dan diharapkan tidak akan berpindah pada bidang lain sebelum bidang pertama dianggap berhasil.

5. Faktor Non Organisasional

a. Definisi Faktor Non Organisasional

Faktor non organisasional adalah faktor yang menjadi ciri satu jenis pekerjaan atau membedakannya dari yang lain. Karyawan membutuhkan rekan kerja dan bawahan untuk saling mendukung di tempat kerja, saling percaya dan menghormati tanggung jawab dan wewenang satu sama lain. Pencapaian atau pemisahan dalam proses koordinasi pekerjaan (Larasati, 2018).

Menurut Panggabean (2014) faktor non organisasional merupakan faktor kunci dalam pekerjaan yang berhubungan dengan pekerjaan sendiri, dimana karyawan berhubungan dengan bagaimana mereka mengevaluasi pekerjaan dalam pekerjaan mereka. Aspek terpenting dari pekerjaan adalah pekerjaan, yang berkaitan dengan bagaimana karyawan menghargai pekerjaan mereka.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa faktor non organisasional adalah faktor-faktor yang mencirikan suatu jenis pekerjaan atau yang membedakan satu pekerjaan dengan pekerjaan lainnya. Karyawan dalam bekerja membutuhkan rekan kerja dan bawahan yang saling mendukung, saling percaya dan saling menghormati tugas dan tanggung jawab sehingga proses kerja saling terkait dan saling menantang untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Indikator Faktor Non Organisasional

Menurut Sari dan Bodroastuti (2012) dalam Rahmad (2012) pengukuran atau indikator faktor non organisasional adalah sebagai berikut:

1) Kecakapan

Kecakapan merupakan kemampuan berinteraksi yang harus dimiliki seseorang untuk menunjang pekerjaannya.

2) Pekerjaan Pilihan

Proses seorang karyawan untuk menentukan apa yang diminatinya untuk kelangsungan karirnya.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi, faktor personal, faktor organisasional, faktor non organisasional dengan komitmen organisasi. Berikut adalah tabel hasil beberapa penelitian terdahulu:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel yang Digunakan	Hasil
1.	Rahmad dkk (2020) e-Jurnal Apresiasi Ekonomi Vol. 8, No. 1 Hal: 142-152 ISSN: 2337-3997	Variabel Independen Faktor Personal (X1) Faktor Organisasional (X2) Faktor Non Organisasional (X3) Variabel Dependen Komitmen Organisasi (Y)	1. Faktor personal berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 2. Faktor organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 3. Faktor non organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

2.	Wibawa dkk (2018) E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 6 Hal: 3027-3058 ISSN : 2302-8912	Variabel Independen Budaya Organisasi (X1) Variabel Dependen Komitmen Organisasi (Y) Variabel Intervening Kepuasan Kerja (M)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 4. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional
3.	Nur'Asiah dkk (2018) Jurnal Manager Vol. 3, No. 2 Hal: 264-272 ISSN: 2654-8623	Variabel Independen Faktor Personal (X1) Faktor Non Organisasional (X2) Variabel Dependen Komitmen Organisasi (Y)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor personal berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 2. Faktor non organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi
4.	Mulyono, dkk (2018) Jurnal Fokus, Volume 8, Nomor 2 Hal: 192-206	Variabel Independen Faktor Personal (X1) Faktor Organisasional (X2) Faktor Non Organisasional (X3) Variabel Dependen Komitmen Organisasi (Y)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor personal tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi 2. Faktor organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi 3. Faktor non organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi
5.	Saragih, N. M (2021) <i>Accumulated Journal</i> Vol. 3 No. 1 Hal: 71-83 ISSN: 2656-4203	Variabel Independen Faktor Personal (X1) Faktor Organisasional (X2) Faktor Non Organisasional (X3) Variabel Dependen Komitmen Organisasi (Y) Variabel Intervening Wisdom (M)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor personal berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi 2. Faktor organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi 3. Faktor non organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

6.	<p>Nurdin dkk (2016) <i>Accumulated Journal</i> Vol. 3 No. 1 Hal: 71-83 ISSN: 2656-4203</p>	<p>Variabel Independen Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Budaya Organisasi (X2)</p> <p>Variabel Dependen Kinerja Karyawan (Y)</p> <p>Variabel Intervening Komitmen Organisasi (Y)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. Komitmen organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan 4. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. 6. Terdapat pengaruh dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. 7. Terdapat pengaruh dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.
7.	<p>Hayat dkk (2020) <i>Journal Human Care</i> Vol. 5 No. 3 Hal: 875-882 E-ISSN: 2558-66510</p>	<p>Variabel Independen Faktor Personal (X)</p> <p>Variabel Dependen Komitmen Organisasi (Y)</p>	<p>Faktor personal berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi</p>
8.	<p>Triyanto dan Jaenab (2020) Jurnal Ilmian Manajemen UPB Vol 8 No.2 Hal: 110-114 ISSN: 2337-3350</p>	<p>Variabel Independen Budaya Organisasi (X)</p> <p>Variabel Dependen Komitmen Organisasi (Y)</p>	<p>Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi</p>
9.	<p>Rahmi dan Mulyadi (2020) Jurnal Ilman Vol. 6, No. 1, Hal: 68-76 p-ISSN 2355-1488, e- ISSN 2615-2932</p>	<p>Variabel Independen Keterlibatan Karyawan (X1) Budaya Organisasi (X2) Kepemimpinan Transformasional (X3)</p> <p>Variabel Dependen Kinerja Karyawan (Y)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterlibatan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

			3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
10.	Mudasir (2021) Jurnal Ilmiah Riset Manajemen Vol. 10 No. 14 Hal: 97-111	Variabel Independen Faktor Personal (X1) Faktor Organisasional (X2) Faktor Non Organisasional (X3) Variabel Dependen Komitmen Organisasi (Y)	1. Faktor personal berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. Faktor organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. Faktor non organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
11.	Dewi dan Surya (2017) E-Jurnal Manajemen Unud Vol. 6, No. 1, Hal: 289-316 ISSN:2302-8912	Variabel Independen Budaya Organisasi (X1) Variabel Dependen Komitmen Organisasi (Y1) Organizational Silence (Y2)	1. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. Budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>organizational silence</i> . 3. Komitmen organisasi berpengaruh negative signifikan terhadap <i>organizational silence</i> .
12.	Tanjung dkk (2020) <i>Journal Of Management, Accounting, Economic and Business</i> Vol 01. No. 03 Hal: 122-136 ISSN: 2722-3949	Variabel Independen Budaya Organisasi (X1) Dukungan Organisasi (X2) Kepuasan Kerja (X3) Variabel Dependen Komitmen Organisasi (Y)	1. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. Dukungan organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. Kepuasan kerja berpengaruh negative signifikan terhadap komitmen organisasi.
13.	Nasarudin dan Frianto (2021) <i>BIMA : Journal of Business and Innovation Management</i> Vol. 3 No. 3 Hal: 284-298 ISSN: 2745-4290	Variabel Independen Budaya Organisasi (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Variabel Dependen Komitmen Organisasi (Y)	1. Budaya organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasi.

14.	Ekayanti dkk (2019) Jurnal Maksipreneur Vol. 8 No. 2 Hal: 181-190 ISSN (printed): 2089-550X ISSN (online): 2527-6638	Variabel Independen Karakteristik Personal (X1) Karakteristik Pekerjaan (X2) Variabel Dependen Komitmen Organisasi (Y)	1. Karakteristik personal berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.
15.	Luly C. S (2016) Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol 4, No.3, Hal: 277-288	Variabel Independen Budaya Organisasi (X1) Keadilan Organisasi (X2) Variabel Dependen Organizational Citizenship Behavior (Y) Variabel Intervening Komitmen Organisasi (M)	1. Keadilan Organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 2. Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior. 4. Budaya Organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior. 5. Keadilan Organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.
16.	Anindita and Seda (2018) <i>Problems and Perspectives in Management</i> Vol. 16, Issue 1 PP: 276-283 P-ISSN: 1727-7051 E-ISSN: 1810-5467	Variabel Independen Individual Factors (X1) Employee Engagement (X2) Variabel Dependen Organizational Commitment (Y)	1. <i>Individual factors influencing positively and significantly to employee engagement.</i> 2. <i>Individual factors influencing positively and significantly to organizational commitment.</i> 3. Individual Factors influencing positively and significantly to organizational commitment.
17.	Bodjrenou et all (2019) <i>Open Journal of Social Sciences</i> Vol. 7, PP: 276-289 E-ISSN: 2327-5960 P-ISSN: 2327-5952	Variabel Independen Personal Factors (X1) Organizational Factors (X2) Variabel Dependen Organizational Commitment (Y)	1. Personal factors influencing positively and significantly to employee engagement. 2. Organizational factors influencing positively and significantly to organizational commitment.

18.	Tumbelaka et all (2019) <i>Journal of International Conference Proceedings</i> Vol. 2 No. 2 PP: 176-187 P-ISSN 2622-0989 E- ISSN: 2621-993X	Variabel Independen <i>Leadership (X1)</i> <i>Organizational culture (X2)</i> Variabel Dependen <i>Organizational Commitment (Y)</i>	1. <i>Leadership influencing positively and significantly to employee engagement.</i> 2. <i>Organizational culture influencing positively and significantly to organizational commitment.</i>
-----	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

C. Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2016), mengemukakan bahwa kerangka berpikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai aspek yang didefinisikan sebagai masalah utama. Kerangka berpikir yang baik secara teoritis menggambarkan aturan-aturan antar variabel yang diteliti. Secara teoritis perlu digambarkan hubungan antara variabel bebas (independent) dan variabel terikat (dependent), kondisi antar variabel tersebut, dan kemudian membentuk hubungan antar variabel. Berdasarkan beberapa teori yang dikemukakan, lembar ini dapat dinyatakan sebagai kerangka berpikir yang memandu alur pemikiran:

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sisten berbagi arti yang jalankan oleh para anggota organisasi untuk membedakan suatu organisasi dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi dalam waktu yang lama. Budaya organisasi juga berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada organisasi, organisasi didedikasikan untuk mereka yang rela berkorban untuk kesejahteraan organisasi yang akan memiliki pengaruh kepada kinerja dalam perusahaan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wibawa (2018), Rahmi dan Mulyadi (2020), Dewi dan Surya (2017), Tanjung (2020), Luly (2016) dan Tumbelaka (2019) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

2. Pengaruh Faktor Personal terhadap Komitmen Organisasi

Faktor personal adalah cara pandang terhadap suatu objek tertentu dan berusaha untuk menjelaskan tentang apa yang dilihatnya meliputi usia, jenis kelamin dan tingkat pendidikan. Menurut Robbins (2016) karakteristik personal merupakan suatu sifat berdasarkan pengalaman, usia, jenis kelamin dan lain sebagainya yang merefleksikan sifat individu. Komitmen personal terhadap organisasi bukanlah hal yang timbul secara sepihak, oleh karena itu organisasi dan karyawan (individu) harus bekerja sama untuk menciptakan kondisi untuk memenuhi komitmen yang dimaksud.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahmad (2020), Nur'Asiah (2018), Saragih (2021), Hayat (2020), Mudasir (2021), Ekayanti (2019), Anindita dan Seda (2018) dan Bodjrenou (2019) yang menyimpulkan bahwa faktor personal berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

3. Pengaruh Faktor Organisasional terhadap Komitmen Organisasi

Menurut Mulyono (2018) faktor organisasional merupakan kemampuan dasar seorang karyawan yang dapat menjadi pengaruh pada proses kegiatan di perusahaan. Organisasi dan karyawan saling bergantung satu sama lain. Organisasi membutuhkan pemikiran, energi, keterampilan

dan keahlian yang diberikan oleh karyawan. Sedangkan karyawan bergantung pada apa yang disediakan oleh organisasi. Minat kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen. Oleh karena itu, organisasi perlu merencanakan pelatihan dan kursus serta mengatur waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk dapat memberikan komitmen yang lebih tinggi dalam pekerjaannya.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahmad (2020), Saragih (2021), Mudasir (2021), Ekaynati (2019), Anindita dan Seda (2018) dan Bodjrenou (2019) yang menyimpulkan bahwa faktor organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

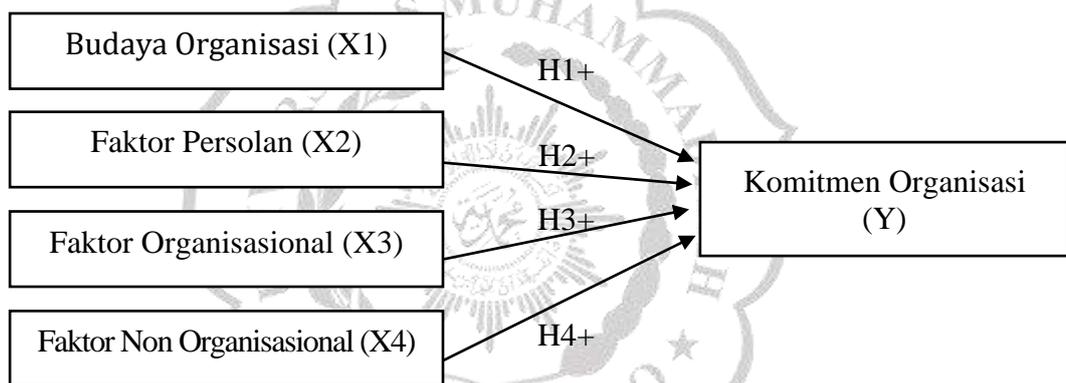
4. Pengaruh Faktor Non Organisasional terhadap Komitmen Organisasi

Menurut Panggabean (2014) faktor non organisasional merupakan faktor kunci dalam pekerjaan yang berhubungan dengan pekerjaan sendiri, dimana karyawan berhubungan dengan bagaimana mereka mengevaluasi pekerjaan dalam pekerjaan mereka. Faktor non organisasi adalah faktor yang menunjukkan ciri-ciri suatu jenis pekerjaan atau faktor yang membedakan suatu pekerjaan dengan jenis pekerjaan lainnya. Seorang karyawan dalam bekerja membutuhkan rekan kerja dan bawahan yang saling mendukung, saling percaya dan menghormati tugas dan wewenang masing-masing sehingga terjadi proses kerja yang saling bersinergi atau saling membutuhkan, dan saling membutuhkan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ketika tujuan perusahaan yang diinginkan dapat tercapai dan pencapaian tersebut diperoleh dari suatu proses kerjasama yang baik antar

karyawan maka keberhasilan tersebut diapresiasi (tidak perlu mengeluarkan uang) oleh perusahaan maka diperoleh komitmen organisasional karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahmad (2020), Nur'Asiah (2018), Mulyono (2018), dan Saragih (2021) yang menyimpulkan bahwa faktor non organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan paparan tinjauan teori dan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang telah dijelaskan di atas, maka dapat disusun kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dipaparkan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Budaya Organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y).

H2 : Faktor Personal (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y).

H3 : Faktor Organisasional (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap
Komitmen Organisasi (Y).

H4 : Faktor non Organisasional (X4) berpengaruh positif dan signifikan
terhadap Komitmen Organisasi (Y).

