

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI
KARYAWAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DI BALAI BESAR
PENGEMBANGAN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN VOKASI
BIDANG BANGUNAN DAN LISTRIK
(BBPPMPV BBL) MEDAN**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Tinggi*

Oleh:

EKO AFANDY

NPM: 1920060026



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**

PENGESAHAN TESIS

Nama : **EKO AFANDY**

NPM : 1920060026

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan

Judul Tesis : **PENGARUH KEPUASAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KARYAWAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DI BALAI BESAR PENGEMBANGAN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN VOKASI BIDANG BANGUNAN DAN LISTRIK (BBPPMPV BBL) MEDAN.**

Pengesahan Tesis

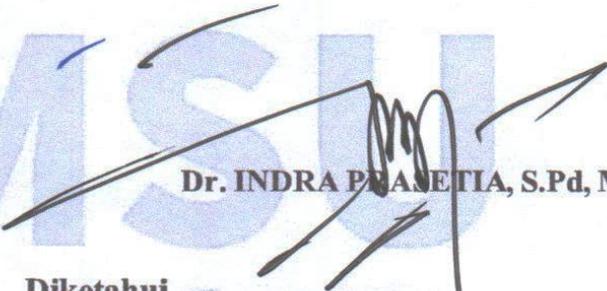
Medan, 31 Agustus 2021

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Prof. Dr. ELFRIANTO, M.Pd

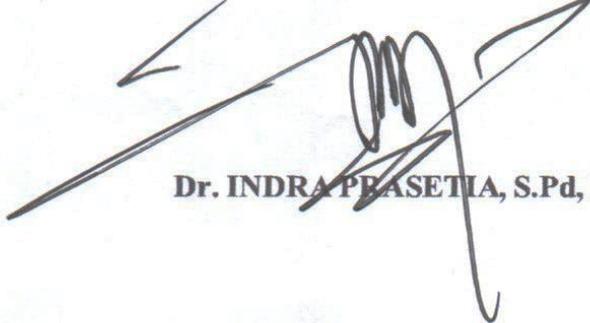

Dr. INDRA PRASETIA, S.Pd, M.Si

Diketahui

Direktur

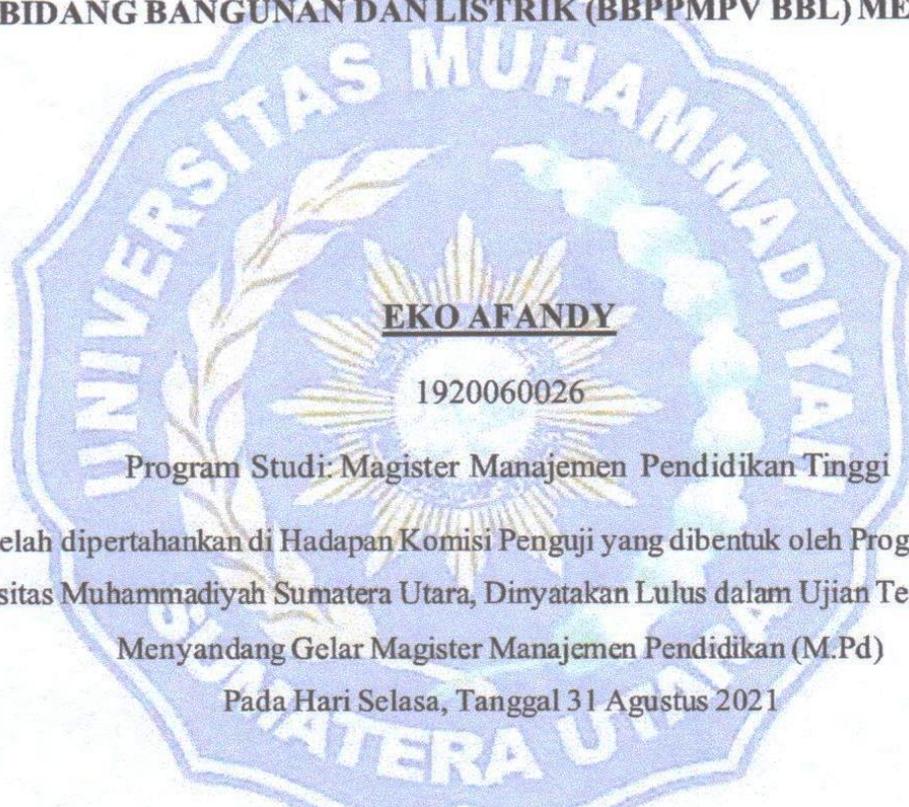
Ketua Program Studi


Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP


Dr. INDRA PRASETIA, S.Pd, M.Si

PENGESAHAN

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI
KARYAWAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DI BALAI BESAR
PENGEMBANGAN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN VOKASI
BIDANG BANGUNAN DAN LISTRIK (BBPPMPV BBL) MEDAN**



EKO AFANDY

1920060026

Program Studi: Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd) Pada Hari Selasa, Tanggal 31 Agustus 2021

Komisi Penguji

1. **Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**
Ketua

2. **Assoc. Prof. Dr. AKRIM., M.Pd.**
Sekretaris

3. **Dr. AMINI, M.Pd.**
Anggota

1.....

2.....

3.....

Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

PENGARUH KEPUASAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KARYAWAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DI BALAI BESAR PENGEMBANGAN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN VOKASI BIDANG BANGUNAN DAN LISTRIK (BBPPMPV BBL) MEDAN

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 31 Agustus 2021

Peneliti,



EKO AFANDY

NPM: 1920060026

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI
KARYAWAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DI BALAI BESAR
PENGEMBANGAN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN VOKASI
BIDANG BANGUNAN DAN LISTRIK
(BBPPMPV BBL) MEDAN**

**Eko Afandy
NPM : 1920060026**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan metode yang digunakan adalah dengan survey. Hal ini dirancang untuk memperoleh informasi tentang gejala pada saat penelitian dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan, berdasarkan uji regresi berganda secara parsial adalah sebagai berikut: Pertama, kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Kedua, budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Ketiga, motivasi tidak berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Ke empat, ada pengaruh secara bersama - sama (simultan) antara variabel kepuasan kerja, budaya organisasi, dan motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan. Untuk itu diharapkan kepada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan dalam hal melakukan peningkatan komitmen organisasi karyawannya agar memperbaiki kepuasan kerja dan budaya organisasi dalam bentuk mempertahankan mekanisme pemberian kesempatan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan menggunakan kemampuan yang karyawan miliki, meningkatkan promosi dengan mekanisme yang transparan, mempertahankan dalam hal melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh, meningkatkan kemantapan yang membuat karyawan merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan, mempertahankan bentuk keinginan untuk mengembangkan kreatifitas yang dimiliki karyawan, meningkatkan kebersamaan sehingga terwujud tatanan kedudukan yang seimbang.

Kata Kunci: Kepuasan kerja, budaya organisasi, Motivasi, Komitmen organisasi Karyawan

**THE EFFECT OF JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL CULTURE AND
MOTIVATION EMPLOYEES TO ORGANIZATIONAL COMMITMENT
BALAI BESAR PENGEMBANGAN PENJAMINAN MUTU
PENDIDIKAN VOKASI BIDANG BANGUNAN
DAN LISTRIK (BBPPMPV BBL) MEDAN**

**Eko Afandy
NPM : 1920060026**

ABSTRACT

This study aims to determine how much influence job satisfaction, organizational culture and motivation have on employee organizational commitment Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan. This study uses a quantitative descriptive method with the method used is a survey. It is designed to obtain information about symptoms at the time of the study. The results showed that the influence of job satisfaction, organizational culture and motivation on organizational commitment of employees of Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan, based on partial multiple regression tests are as follows: First, job satisfaction has a positive effect and significant to employee organizational commitment. Second, organizational culture has a positive and significant effect on employee organizational commitment. Third, motivation does not have a positive and insignificant effect on organizational commitment. Fourth, there is a simultaneous (simultaneous) effect between the variables of job satisfaction, organizational culture, and motivation on the organizational commitment of employees of Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan. For this reason, it is hoped that Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan in terms of increasing the organizational commitment of its employees in order to improve job satisfaction and organizational culture in the form of maintaining a mechanism for providing employees with opportunities to do work using the abilities of employees, increasing promotions with a transparent mechanism, maintaining in terms of doing work in earnest, increasing stability that makes employees feel valued and not as a tool to gain profits, maintaining the form of desire to develop employee creativity, increasing togetherness so that the arrangement of positions is realized balanced.

Keywords: job satisfaction, organizational culture, motivation, employee organizational commitment

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji dan syukur peneliti haturkan atas kehadiran Allah SWT, yang senantiasa mencurahkan kasih dan sayang serta karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat beriring salam peneliti sampaikan kepada Rasulullah, Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat. Tesis dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Motivasi Karyawan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan”, yang diajukan untuk memenuhi tugas dan syarat menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Tinggi Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Tesis ini peneliti persembahkan kepada kedua orang tua, istri, adik dan keluarga yang selalu memberi dukungan dan do'a dari awal hingga selesai. Pada kesempatan ini juga peneliti mengucapkan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP., selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus Dosen Penguji I
3. Almarhumah Ibu Dr. Sulhati, MA., selaku Dosen Pembimbing II

4. Bapak Dr. Indra Prasetia, S.Pd, M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Tinggi Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus Dosen Pembimbing II
5. Bapak Prof. Dr. Elfrianto, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing I
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Akrim, M.Pd, selaku Dosen Penguji II
7. Bapak Dr. Amini, M.Pd, selaku Dosen Penguji III
8. Bapak dan Ibu Dosen serta segenap karyawan dan karyawan/wati Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara khususnya Biro Akademik yang banyak memberikan bantuan dalam menyelesaikan tesis ini
9. Terimakasih kepada teman-teman satu kelas yang telah memberikan dorongan dan semangat

Dalam penyusunan tulisan ini peneliti tidak terlepas dari berbagai kendala dan keterbatasan ilmu dan referensi. Oleh karena itu peneliti meminta maaf jika terjadi kesalahan informasi maupun sumber yang didapat. Besar harapan peneliti semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi diri sendiri dan bagi para yang membaca.

Medan, Agustus 2021

Peneliti

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	12
1.3 Pembatasan Masalah	13
1.4 Rumusan Masalah	14
1.5 Tujuan Penelitian	14
1.6 Manfaat Penelitian	15
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	17
2.1 Landasan teori	17
2.1.1 Komitmen Organisasi	17
2.1.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi	17
2.1.1.2 Manfaat Komitmen Organisasi	22
2.1.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.....	22
2.1.1.4 Indikator Komitmen Organisasi.....	25
2.1.2 Kepuasan Kerja	27
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	27
2.1.2.2 Manfaat kepuasan kerja.....	29
2.1.2.3 Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.....	30
2.1.2.4 Teori-teori dan dimensi kepuasan kerja	31

2.1.3 Budaya organisasi	33
2.1.3.1 Pengertian budaya organisasi	33
2.1.3.2 Fungsi budaya organisasi	36
2.1.3.3 Manifestasi budaya organisasi	37
2.1.3.4 Dimensi dan karekteristik budaya organisasi.....	40
2.1.4 Motivasi	40
2.1.4.1 Pengertian Motivasi	40
2.1.4.2 Manfaat Motivasi	44
2.1.4.3 Teori motivasi	45
2.1.4.4 Faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	47
2.2 Kajian Penelitian yang Relevan	49
2.3 Kerangka Berpikir/Konseptual.....	58
2.4 Hipotesis	62
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	63
3.1 Pendekatan Penelitian	63
3.2 Tempat dan Waktu penelitian	64
3.3 Populasi dan Sampel	64
3.3.1 Populasi	64
3.3.2 Sampel	65
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	66
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	71
3.5.1 Penyusunan Instrumen	71
3.5.2 Uji Instrumen	71

3.5.2.1 Uji validitas (kesahihan)	71
3.5.2.2 Uji reliabilitas (uji keterhandalan instrument)	73
3.6 Teknik Analisis Data.....	74
3.6.1 Analisis Deskriptif	75
3.6.2 Uji Pernyataan Analisis.....	76
3.6.2.1 Uji Normalitas	76
3.6.2.2 Uji Multikolineeritas	77
3.6.2.3 Uji Heterokedastisitas	78
3.6.2.4 Uji Autokorelasi	79
3.7 Hipotesis Statistik	79
3.7.1 Uji t (Signifikan Parsial)	80
3.7.2 Uji f (Signifikan Simultan).....	81
3.7.3 Uji R ²	82
BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	84
4.1 Hasil Penelitian	84
4.1.1 Deskripsi Data	84
4.1.2 Uji Persyaratan Analisis	100
4.1.3 Uji Hipotesis	107
4.2 Pembahasan.....	116
BAB 5. PENUTUP.....	125
5.1 Kesimpulan	125
5.2 Saran	127
DAFTAR PUSTAKA	129
Lampiran	

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang masalah

Komitmen organisasi merupakan bentuk dari kebiasaan sehari-hari individu dalam memahami keadaan dan kondisi organisasi, sehingga membentuk satu proses mental yang kuat, yang mampu menghidupkan gairah atau semangat dalam berorganisasi dengan berusaha melakukan segala aktivitas organisasi dengan penuh kesungguhan dan konsistensi. Pemahaman ini timbul dari rasa kepedulian yang tinggi untuk melakukan perubahan yang signifikan terhadap kondisi fisik maupun non fisik organisasi. Dalam organisasi, karyawan merupakan ujung tombak dari sukses tidaknya capaian tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya.

Komitmen terhadap tugas bukan hanya sekedar keterlibatan seseorang dalam bekerja, akan tetapi harus menunjukkan kesediaannya untuk terlibat aktif dalam suatu kegiatan organisasi dan juga harus memiliki tanggung jawab yang tinggi, Arikunto (2008:51). Bukan hanya pribadi atau individu yang memiliki komitmen organisasi, tetapi kelompok pun juga memiliki komitmen organisasi, jika seorang pemimpin mampu mengarahkan, memfasilitasi dan melayani anggota dalam bentuk perhatian dan motivasi yang diberikan kepada anggota. Wujud tingkat kesadaran akan muncul dengan sendirinya melalui perhatian dan motivasi yang sering diberikan pimpinan kepada bawahan. Komitmen organisasi sangat dibutuhkan organisasi dari setiap individu yang ada di dalamnya. Tingkat pemahaman

berorganisasi didapatkan melalui keterlibatan bawahan secara langsung dalam sebuah pekerjaan-pekerjaan yang berarti.

Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) merupakan lembaga diklat yang melakukan pelatihan khususnya pendidik untuk Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dengan bidang mayornya adalah bidang bangunan dan listrik. Pola yang umum dilakukan pada pelaksanaan Pendidikan dan pelatihan oleh Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) adalah dalam upaya peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan.

Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) awalnya bernama Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Bangunan dan Listrik (PPPPTK BBL) dengan bermula dari Pusat Pengembangan dan Penataran Guru Teknologi/*Technical Teacher Upgrading Centre* (PPPGT/TTUC) Medan. Pusat Pengembangan dan Penataran Guru Teknologi (PPPGT) Medan telah dipersiapkan sejak tahun 1978 dan mulai berfungsi sejak tahun 1981 sebagai lembaga pendidikan dan pelatihan di bawah Direktorat Jenderal Pendidikan Menengah Kejuruan (Dikmenjur). Pada saat itu semua kegiatan masih berupa proyek dana APBN dan bantuan Bank Dunia dalam bentuk penempatan tenaga ahli (*expert*). Perkembangan selanjutnya, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan kebudayaan nomor 0215/0/1992, tanggal 4 Mei 1992 PPPGT Medan berubah status menjadi Lembaga Unit Pelaksana Teknis (UPT). Pada tahun

1998 sampai dengan 2002 merupakan era baru dengan diterapkannya Komitmen, Keunggulan dan Kebersamaan.

Tahun 2005, Menteri Pendidikan Nasional dalam Keputusan Menteri nomor 31/2005 mengatur kedudukan LPMP dan PPPG dibawah koordinasi Ditjen PMPTK. Selanjutnya, sesuai dengan Keputusan Menteri nomor 8/2007, Nama PPPGT berubah menjadi Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Bangunan dan listrik (PPPPTK BBL) dengan penerapan ISO 19001: 2008. Dengan perubahan nomenklatur ini, maka secara mendasar fungsi lembaga juga berubah. Lembaga ini tidak hanya sekedar menjadi tempat pendidikan dan pelatihan tetapi menjadi lembaga pengembangan dan pemberdayaan sekolah yang dibina meluas mulai dari Sekolah Dasar hingga Sekolah Lanjutan Atas.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 26 Tahun 2020, pada saat ini lembaga berganti nama menjadi Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) di bawah struktur Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) memiliki visi mewujudkan pelajar Pancasila melalui pengembangan penjaminan mutu pendidikan vokasi. Sedangkan misinya adalah mewujudkan sistem penjaminan mutu pendidikan vokasi; mewujudkan fasilitasi peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan vokasi serta masyarakat yang meluas, merata dan berkeadilan; menyelaraskan

pendidikan vokasi dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri; mengoptimalkan peran serta pemangku kepentingan untuk mendukung penjaminan mutu pendidikan vokasi; mewujudkan tata kelola pemerintahan untuk mencapai *Good Governance* dan *Clean Governance*.

Sebagai tugas pokok Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) mempunyai tugas Melaksanakan pengembangan penjaminan mutu pendidikan vokasi sesuai dengan bidangnya. Kemudian yang menjadi fungsinya adalah penyusunan program pengembangan penjaminan mutu pendidikan vokasi; pelaksanaan penjaminan mutu peserta didik, sarana prasarana, dan tata kelola pendidikan vokasi; pelaksanaan penyalarsan pendidikan vokasi sesuai dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri; pelaksanaan fasilitasi dan peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan pada pendidikan vokasi; pengelolaan data dan informasi; pelaksanaan kerja sama di bidang pengembangan penjaminan mutu pendidikan vokasi; pelaksanaan evaluasi pengembangan penjaminan mutu pendidikan vokasi; dan pelaksanaan urusan administrasi.

Struktur organisasi dari Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) adalah dengan Kepala sebagai unsur pucuk pimpinan dan di bantu dengan bagian tata usaha serta unsur kelompok jabatan fungsional baik itu fungsional tertentu dan fungsional umum.

Sebagai Lembaga diklat Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) didukung oleh

203 orang pegawai dengan cakupan unsur 1) struktural : Kepala Balai 1 orang, Kepala Bagian tata Usaha 1 orang, 2) fungsional tertentu : widyaiswara 51 orang, Pengembang Teknologi Pembelajaran (PTP) 7 orang, 3) fungsional lainnya: Pranata laboratorium Pendidikan (PLP) 8 orang, Arsiparis 1 orang, 4) fungsional umum 81 orang, 5) Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri Sipil (P2NPNS) 53 orang. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2019 Tentang Kelas Jabatan dimana memuat peta jabatan lembaga terdapat kekurangan dari unsur fungsional tertentu sebanyak 37 orang, fungsional umum dan lainnya sebanyak 40 orang. Jika dilihat dengan persentasenya terdapat kekurangan sebanyak 38-40 %. Dari kekurangan tersebut juga terdapat sedikit kendala berkaitan dengan penyebaran tenaga fungsional tertentu yang kurang merata jika disesuaikan dengan bidang mayor lembaga.

Dalam kaitannya BBPPMPV BBL medan sebagai organisasi lembaga dimana berisi kumpulan kelompok dan individu. Bentuk kelompok tugas dapat digolongkan menjadi beberapa bentuk antara lain 1) kelompok tugas struktural selaku pimpinan dan penanggungjawab administrasi, keuangan dan rumah tangga lembaga, 2) kelompok tugas pendidik/pengajar/widyaiswara sebagai motor utama fungsi Lembaga, 3) kelompok tugas tenaga kependidikan selaku penunjang kegiatan diklat, 4) kelompok tugas administratif pelaku kegiatan yang berhubungan dengan aktivitas pelayanan dan tulis menulis seperti pencatatan surat, korespondensi, penyusunan laporan dan pengarsipan, 5) kelompok tugas non PNS yang berfungsi menjalankan tugas rumah tangga dengan berupa kegiatan kebersihan, keamanan, dan pengemudi.

Kelompok-kelompok tersebut bersinergi untuk mewujudkan tugas dan fungsi lembaga yang merupakan arah tujuan, visi misi dari organisasi. Dalam observasi awal yang penulis cermati terdapat perbedaan komitmen tersirat yang jika dikaitkan dengan tujuan organisasi mampu untuk mengurangi komitmen berorganisasi. Komitmen merupakan suatu bentuk sikap seseorang untuk membulatkan hati, bertekad berjerih payah, berkorban, dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan organisasi atau perusahaan yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya. Komitmen memiliki peranan penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya.

Kelompok tugas struktural mempunyai peranan sebagai kepemimpinan, pengambil keputusan, pengorganisasi program maupun pelaksanaan program berikut evaluasi program. Komitmen organisasi yang dilakukan oleh kelompok ini cenderung kaku terhadap pemberlakuan aturan-aturan yang mengikat tentang penggunaan keuangan dan fasilitas negara. Hal ini tidak terlepas dari aturan-aturan yang dibuat cenderung memiliki multitafsir sehingga kecenderungan keputusan yang diambil adalah yang dengan risiko seminimal mungkin. Hal ini menyebabkan pengaruh terhadap kelompok-kelompok lain yang mungkin memaknai lain terhadap kebijakan dan keputusan yang diambil, dikarenakan kelompok-kelompok tersebut melihat referensi atau perbandingan dengan lembaga sejenis yang ada dalam lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan berkaitan dengan pengambilan kebijakan dan keputusan untuk perihal yang sama.

Kelompok tugas pendidik yaitu widyaiswara mempunyai peranan yang sangat besar pada lembaga diklat ini. Widyaiswara menjadi ujung tombak terhadap hampir semua kegiatan yang diprogramkan baik itu yang bersifat nasional maupun lokal. Berkaitan komitmen organisasi yang dijalankan widyaiswara secara umum hanya menjalankan tugas dan fungsinya. Kurang adanya komitmen yang lebih untuk mengedepankan organisasi, hal ini dapat dilihat dengan kurangnya inovasi-inovasi berkaitan dengan bidang vokasi yang dihasilkan. Begitu juga dengan kurangnya budaya organisasi dalam bentuk keuletan menghasilkan produk inovasi dalam bidang vokasi. Hal ini mungkin diakibatkan kurangnya kepuasan kerja serta motivasi yang dibangun oleh struktural selaku pimpinan dan pembuat keputusan.

Kelompok tugas tenaga kependidikan yaitu fungsional tertentu selain widyaiswara. Adalah pengembang teknologi pembelajaran, laboran, arsiparis yang merupakan fungsional tertentu yang ada pada BBPPMPV BBL medan yang merupakan bagian pendukung yang tidak terpisahkan dalam pelaksanaan pelaksanaan program diklat vokasional. Berkaitan dengan komitmen yang dijalankan oleh kelompok ini dilihat pada pemberdayaan tenaga kependidikan yang kurang maksimal sehingga mampu mengurangi komitmen organisasi. Hal ini bisa dilihat dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja yang kurang dengan melihat perbandingan kebijakan tentang pemberian honorarium pada pelaksanaan diklat. Sesuai ketentuan yang berlaku jika pelaksanaan suatu diklat honorarium yang bisa dikeluarkan adalah untuk kelebihan jam mengajar untuk widyaiswara dan sedangkan kepada fungsional tertentu selain widyaiswara tidak ada honorarium. Pada dasarnya kecemburuan perolehan honorarium ini bisa ditanggulangi dengan

kebijakan antar kelompok dengan memperhatikan juga dampak motivasi dan kepuasan kerja dari kelompok tugas tenaga kependidikan. Hal ini sebelumnya telah dilaksanakan dan menjadi budaya organisasi dalam bentuk kebersamaan namun seiring waktu berjalan tergerus oleh karena tidak kuatnya kebijakan yang diambil sehingga tidak menjadi suatu budaya organisasi yang kuat.

Kelompok tugas administratif yaitu staf yang bertugas untuk melakukan kegiatan berupa surat-menyurat, laporan-laporan tertulis, dan kegiatan lain yang bersifat administratif. Berkaitan dengan komitmen yang dijalankan oleh kelompok ini dilihat pada interaksi dalam kelompok yang kurang kondusif sehingga mampu mengurangi komitmen organisasi. Hal ini dikarenakan terdapat porsi-porsi yang berkaitan dengan kedinasan dan penugasan yang berbeda dalam kelompok ini sehingga memunculkan pemikiran-pemikiran yang sempit terhadap bentuk penugasan. Hal ini bisa dilihat dari beberapa peralihan-peralihan penempatan penugasan yang bersifat kemauan pribadi akibat dari pembagian porsi penugasan yang dianggap tidak adil dan merata. Pada dasarnya hal ini bisa ditanggulangi dengan membuat daftar schedule penugasan dan beban tugas dari fungsi masing-masing staf dalam kelompok tugas ini. Namun kecenderungan kurangnya transparansi alasan penugasan disebabkan karena faktor kedekatan personal baik itu dari faktor kekeluargaan ataupun penilaian yang sifatnya subjektif. Berkaitan dengan motivasi yang diberikan oleh unsur pimpinan guna mendukung peningkatan komitmen karyawan juga sudah dilakukan. Hal ini nampak dengan memberikan penghargaan dan sanksi (*reward and punishment*) bagi karyawan yang terpilih. Namun pada prakteknya yang dilakukan masih sebatas untuk hal-hal yang umum

dan bersifat formal saja. Sebagai contoh bagi karyawan yang di beri penghargaan penilaiannya berdasarkan kehadiran baik itu absensi masuk dan pulang kerja serta kegiatan olah raga dan apel pagi. Sedangkan bagi karyawan yang memiliki dedikasi dengan inovasi, keteladanan, dan loyalitas yang tinggi kurang untuk diperhitungkan.

Kelompok tugas non PNS yang bertugas menjalankan fungsi kerumahtanggaan berupa bagian kebersihan, keamanan, dan pengemudi. Kelompok tugas ini mungkin yang cukup stabil terhadap bentuk komitmen organisasi. Kelompok tugas ini kurang memiliki nilai tawar lebih terhadap bentuk kepuasan kerja ataupun motivasi dikarenakan potensi sanksi dan hukuman cukup instan jika bertentangan dengan arahan kebijakan yang ditetapkan oleh lembaga. Namun disisi lain kelompok tugas ini merupakan garda terdepan untuk kelangsungan pencitraan lembaga dari sisi penampilan, keramahan, kebersihan, kenyamanan, keamanan, dan persepsi yang bisa dinilai langsung tentang kondisi aktual lembaga.

Hal ini bisa dilihat mulai dari bagian keamanan yaitu *security* atau satuan pengamanan (satpam) dalam menerima, memeriksa, melayani, mengarahkan, mengantisipasi tamu mulai dari gerbang kantor. Bagian kebersihan dalam menata dan menjaga kebersihan, kerapian lingkungan. Bagian pengemudi dalam menjemput dan mengarahkan tamu berikut juga dalam perjalanan dinas dengan menggunakan mobil dinas. Berkaitan dengan komitmen yang dijalankan oleh kelompok tugas ini dilihat pada psikologis terhadap anggapan bagian yang paling rentan terhadap pemutusan kerja baik itu alasan indisipliner atau berkaitan dengan adanya anggaran untuk penggajian.

Kelompok-kelompok tersebut di atas terbentuk dari individu-individu yang mempunyai latar belakang yang mempunyai komitmen, kepuasan kerja dan motivasi tersendiri secara individual. Hal ini dikarenakan terdapat perbedaan usia, jenis kelamin, masa kerja. Menurut Robben (2003:47) dasar-dasar perilaku individu yang diakibatkan oleh karakteristik biografis (pribadi) adalah usia, jenis kelamin, dan status perkawinan, masa kerja. Hal lain yang bersumber dari perilaku individu dalam kaitannya dengan perwujudan tujuan organisasi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Kemampuan yang dimaksud adalah kemampuan intelektual yaitu kapasitas untuk melaksanakan pekerjaan mental dan kemampuan fisik yaitu kemampuan menjalankan tugas yang menuntut stamina, ketrampilan, kekuatan, dan karakteristik-karakteristik serupa.

Penjelasan di atas penulis kaitkan dengan kondisi Lembaga organisasi Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) yang diusulkan sebagai Wilayah Bebas Korupsi (WBK) kemudian tingkat lanjutnya Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM). Seiring dengan berjalannya waktu untuk pencapaian tersebut dimulai dari tahun 2017 dan akhirnya tahun 2020 Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan baru mendapatkan prediket tersebut. Hal ini menjadi gambaran keterkaitan hubungan kepuasan kerja, budaya organisasi, motivasi dan komitmen organisasi dimana lembaga ini merupakan salah satu satuan kerja yang dinilai telah memenuhi syarat untuk menjadi sasaran dari penghargaan Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi namun

cukup lama mencapai prestasi tersebut jika dibandingkan dengan lembaga diklat sejenis dilingkungan Kementerian Pendidikan dan kebudayaan.

Penerapan zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) adalah merupakan apresiasi kepada top manajemen yang memiliki komitmen terhadap pencegahan korupsi dan peningkatan pelayanan publik. Hal ini merupakan kebanggaan tersendiri dalam hal perwujudan kemampuan kepemimpinan dan pengelolaan organisasi dalam hal ini instansi pemerintah. Implikasi dari pencapaian tersebut ialah unit kerja yang telah menjadi Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) kemudian tingkat lanjutnya Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) harus menjadi pilot project dan benchmark untuk unit kerja lainnya. Unit kerja tersebut diberikan kebebasan untuk bekerja dengan benar sesuai dengan ketentuan perundangan-undangan, tidak dibebankan dengan ‘arahan’ tertentu dari pihak manapun dan diberikan penghargaan dalam bentuk tunjangan/remunerasi yang lebih dibanding unit kerja lain yang belum mendapat WBK. Selanjutnya akan terciptanya kecemburuan dari unit kerja lainnya, sehingga berkeinginan untuk menjadi WBK/WBBM juga, demikian seterusnya.

Dalam upaya untuk raihan bentuk apresiasi prestasi tersebut banyak upaya yang sudah dilakukan oleh pihak manajemen. Bentuk komitmen yang dilakukan antara lain membuat pakta integritas berupa pernyataan untuk mensukseskan tujuan tersebut. Memberikan bentuk motivasi berupa peningkatan tunjangan kinerja yang mampu meningkatkan kepuasan kerja. Membentuk budaya organisasi yang lebih berorientasi kepada pelayanan dalam bentuk unit layanan terpadu.

Namun pada kenyataannya hal tersebut diatas tidak berdampak cukup kuat untuk meraih bentuk apresiasi prestasi ZI WBK dari Kementrian PANRB sehingga dibutuhkan waktu 3 tahun untuk mencapainya. Hal yang tidak kalah penting adalah implikasi penerapannya yaitu dalam wujud konsistensi terhadap raihan tersebut. Hal ini disebabkan prediket apresiasi prestasi ZI WBK dapat sewaktu-waktu dicopot jika tidak dapat mempertahankan unsur-unsur yang dinilai dari stakeholder yang berperan dalam menilai suatu organisasi/lembaga untuk meraih prestasi tersebut. Selain itu juga upaya raihan presatasi ini tidak hanya sebatas ZI WBK namun ada tingkatan yang lebih tinggi yaitu Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM).

Masalah-masalah yang sudah dijelaskan sebelumnya dapat menghambat bentuk komitmen yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hal ini bisa berpengaruh terhadap konsistensi raihan yang sudah dicapai atau juga menghambat untuk mendapat apresasi prestasi yang lebih tinggi khususnya dalam bentuk Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) atau hal lain yang juga menjadi tujuan organisasi. Untuk mengantisipasi hal tersebut komitmen organisasi sangat berperan penting dalam menggapai dan mempertahankan tujuan organisasi di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan agar dapat menciptakan proses pembentukan SDM yang berkualitas.

1.2 Identifikasi masalah

Berdasarkan latar belakang terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan identifikasi masalah antara lain.

1. Setiap penggantian kebijakan pusat (kementerian) maka terjadi pergantian nomenklatur lembaga.
2. Terdapat kekurangan personil baik dari fungsional tertentu ataupun fungsional umum berdasarkan peta jabatan yang disusun dan menjadikan penumpukan beban kerja yang kurang merata dan seimbang ditambah lagi dengan penyebaran tenaga fungsional tertentu yang kurang merata
3. Kurangnya kepuasan kerja dari karyawan di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan dalam bentuk insentif.
4. Kurangnya budaya organisasi dari karyawan di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan dalam bentuk kurang transparannya penugasan karyawan dalam mengikuti kegiatan lembaga ataupun kegiatan dinas luar.
5. Kurangnya motivasi dari karyawan di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan dalam bentuk dasar pertimbangan dalam pemberian penghargaan dan sanksi (*reward and punishment*) bagi karyawan

1.3 Pembatasan masalah

Masalah dalam penelitian ini dibatasi pada hal-hal yang mempengaruhi komitmen organisasi, kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi organisasi karyawan pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) medan yang bersumber dari

elemen organisasi yaitu kelompok tugas dan individu dalam kaitannya untuk meraih tujuan organisasi dan berdampak pada raihan apresiasi kinerja manajemen.

1.4 Rumusan masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka dirumuskan beberapa permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan?
2. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan?
3. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan?
4. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi karyawan Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan?

1.5 Tujuan penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendiskripsikan:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) medan
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) medan
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) medan
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi karyawan Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) medan

1.6 Manfaat penelitian

1. Manfaat teoritis

Dengan penelitian ini peneliti mendapatkan pengetahuan dan pengalaman tentang komitmen, kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan kepada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) medan untuk mengetahui tingkat kontribusi motivasi, tingkat kontribusi kepuasan kerja, tingkat kontribusi budaya organisasi dengan komitmen organisasi. Sehingga hasil penelitian ini dapat

dijadikan rujukan untuk menetapkan langkah strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi dan dapat berdampak pada raihan apresiasi terhadap kinerja manajemen.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan teori

2.1.1 Komitmen organisasi

2.1.1.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Kata “komitmen” adalah kata serapan yang berasal Bahasa Inggris yaitu “*commitment*”. Berdasarkan bentuk serapannya kata ini merupakan serapan dengan cara masuk ke dalam Bahasa Indonesia dengan cara adaptasi, yaitu penyerapan bahasa asing dimana ejaan dan cara penulisan disesuaikan dengan aturan Bahasa Indonesia. Jika ditinjau lebih jauh dimana secara etimologis kata tersebut berasal dari Bahasa Latin “*committere*”, yang artinya untuk menyatukan, menggabungkan dan mempercayai. Dengan berjalannya waktu, pengertian kata “*committere*” berkembang dan mencakup beberapa makna lainnya, seperti; janji, mempercayakan, keterikatan, kewajiban, dan dedikasi untuk tindakan jangka Panjang. Berdasarkan asal katanya tersebut, arti komitmen adalah suatu sikap setia dan tanggungjawab seseorang atau sekelompok orang terhadap sesuatu, baik itu diri sendiri, orang lain, organisasi, tujuan, maupun hal tertentu lainnya, dan kesediaan untuk terlibat. Sedangkan menurut kamus besar Bahasa Indonesia kata ini adalah kata benda dengan makna perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu.

Pendapat lain mengatakan arti komitmen adalah suatu keadaan di mana seseorang membuat perjanjian atau keterikatan, baik kepada diri sendiri maupun kepada orang lain yang tercermin dalam tindakan/perilaku tertentu yang dilakukan

secara sukarela maupun terpaksa. Komitmen erat hubungannya dengan kata konsekuen, di mana artinya apa yang telah dijanjikan atau direncanakan, harus dilakukan atau diselesaikan. Sehingga, seseorang yang memiliki komitmen akan bertanggungjawab terhadap sesuatu yang telah direncanakan atau dijanjikannya. Dalam bentuk administrasi tata Kelola pemerintahan berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia No.25/KEP/M.PAN/2002 menyatakan pengertian komitmen adalah keteguhan hati, tekad yang mantap, dan janji untuk melakukan atau mewujudkan sesuatu yang diyakini.

Merujuk dalam penelitian ini komitmen yang dimaksud ialah berupa komitmen organisasi dimana merupakan tempat individu melakukan aktivitas pekerjaan dengan bentuk tenaga administrasi dalam suatu organisasi. Dalam hal pendapat para ahli menyebutkan definisi komitmen organisasi sebagai berikut.

1. Menurut Steers (dalam Candra Wijaya, 2016:169), arti Komitmen adalah keterikatan seseorang yang merupakan sikap positif yang kuat terhadap organisasi. Komitmen merupakan bentuk hal dengan rasa menyatu, terikat dan loyal yang diungkapkan individu terhadap organisasinya
2. Menurut Welsch dan LaVan (dalam Oktorita, Rosyid, dan Lestari, 2001:118), pengertian komitmen adalah adalah sebuah dimensi perilaku yang penting dan dapat digunakan untuk menilai keterikatan karyawan pada perusahaan
3. Menurut Greenberg dan Baron (2003:160), arti komitmen adalah kesediaan seorang karyawan untuk memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi

tersebut. Komitmen organisasi dengan tingkat minimal atau rendah akan membuat seseorang berorientasi berbuat demi kepentingan pribadinya

4. Menurut Moorhead dan griffin (2013:73) pengertian komitmen dalam organisasi adalah suatu sikap yang menunjukkan sampai sejauh mana seseorang mengenal dan mau terikat dengan organisasinya. Apabila seorang individu dalam organisasi memiliki komitmen yang tinggi, maka ia akan melihat dirinya sebagai anggota organisasi yang sejati
5. Robbins (dalam Candra Wijaya, 2016:169) mendefinisikan komitmen adalah rencana-rencana lebih mutakhir yang mempengaruhi tanggung jawab masa depan dengan kerangka waktu panjang untuk perencanaan kebutuhan manajer.
6. Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008:155) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Mathis dan Jackson (2006:122) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana seorang karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Dengan perwujudan komitmen seorang karyawan pemerintah daerah, maka ia akan memiliki sikap loyalitas juga berkeinginan untuk mencapai tujuan organisasinya dengan baik. Wujud bentuk komitmen organisasi juga dapat diartikan sebagai derajat dimana seseorang terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana di dalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan seseorang untuk bekerja dan mewujudkan tujuan organisasi secara maksimal bagi organisasi tempat

seorang tersebut bekerja. Komitmen yang maksimal dan tinggi menjadikan seseorang lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik.

7. Sedangkan Luthans (2006:224) menyebutkan bahwa komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi dan keyakinan tertentu juga penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dari pengertian tersebut dapat diartikan komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas seseorang pada suatu organisasi dan juga proses yang berkelanjutan dimana seseorang mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi.
8. Komitmen organisasi menurut Rivai (2006:248) didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi.
9. Konopaske, Ivancevich dan Matteson (2007:234) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap, yaitu identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan perasaan setia terhadap organisasi. Bentuk pekerjaan dan tanggungjawab yang menjadi tugasnya dipahami sebagai kepentingan pribadi, dan memiliki keinginan untuk selalu loyal demi kemajuan organisasi
10. Soekidjan (2009:60) mendefinisikan komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara menegembangkan tujuan atau

memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi.

11. Selanjutnya McShane dan Von Glinow (2008:119) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai pengaruh yang paling kuat, dimana orang mengidentifikasi terhadap permintaan dan sangat termotivasi untuk melaksanakannya, bahkan ketika sumber motivasi tidak lagi hadir. Komitmen organisasi dalam hal ini mengacu kepada ikatan emosional seorang pegawai instansi daerah untuk diidentifikasi dan keterlibatan dalam organisasi tertentu

Organisasi atau lembaga yang baik yaitu menanamkan komitmen kepada para pegawainya, karena dengan adanya komitmen pada setiap anggota yang ada di lembaga maka kemungkinan besar untuk menjadikan lembaga berkembang dan maju akan lebih mudah. Komitmen bersama untuk para setiap anggota diperlukan demi kelangsungan atau keberhasilan lembaga. Komitmen Bersama memiliki karakteristik seperti adanya dedikasi terhadap tujuan dan bersedia untuk mencurahkan energi yang besar demi meraihnya. Anggota suatu tim yang efektif memperlihatkan loyalitas dan dedikasi yang tinggi terhadap tim dan bersedia melakukan apapun yang bisa membantu keberhasilan organisasi atau lembaga tersebut.

Komitmen organisasi merupakan derajat dimana seseorang karyawan yang mengidentifikasi dirinya dengan organisasi beserta tujuannya dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi atau lembaga tersebut. Komitmen organisasi terkait dengan organisasi yang telah memperkerjakan dan

menggunakan tenaga dan pikiran para karyawan tersebut. Komitmen organisasi menghasilkan tingkat kehadiran dan perputaran karyawan yang rendah.

Mengacu pada penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen adalah suatu bentuk kewajiban yang mengikat seseorang dengan sesuatu, baik itu diri sendiri maupun orang lain, tindakan tertentu, atau hal tertentu. Selain itu, untuk memahami tujuan dari komitmen adalah untuk memberikan jaminan sehingga sesuatu yang telah direncanakan atau dijanjikan tidak berubah di masa depan dan tetap sesuai dengan isi komitmen

2.1.1.2 Manfaat Komitmen Organisasi

Manfaat adanya komitmen dalam organisasi adalah sebagai berikut.

1. Mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi bagi pegawai yang mempunyai komitmen yang tinggi
2. Memberikan sumbangan yang besar bagi pencapaian tujuan organisasi
3. Karyawan sepenuhnya melibatkan diri karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan andil dalam tujuan organisasi.

2.1.1.3 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen yang di jalankan karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Steers (dalam Sopiah, 2008:156) menyatakan terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan. Berikut ini adalah ketiga faktor tersebut 1) kepribadian pekerja berikut masa jabatannya dalam organisasi, dan keragaman kebutuhan dan keinginan yang

berbeda dari tiap karyawan, 2) ciri pekerjaan, dalam hal identitas pekerjaan dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja, 3) Pengalaman kerja, dalam hal keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

David (dalam Sopiah, 2008:163) menyebutkan ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan. Keempat faktor tersebut adalah a) Faktor personal, meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian, b) karakteristik pekerjaan, meliputi lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, c) karakteristik struktur, meliputi besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan, d) pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Tingkat komitmen yang berlainan hamper pasti terjadi pada karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi.

Stum (dalam Sopiah, 2008:164) menyebutkan terdapat ada lima faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi 1) Budaya keterbukaan, 2) Kepuasan kerja, 3) Kesempatan personal untuk berkembang, 4) Arah organisasi, 5) Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan.

Luthans (2006:249) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi diantaranya, yaitu : 1) Variabel orang dimana variabel orang ini meliputi usia, kedudukan dalam organisasi dan di posisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau atribusi kontrol internal dan eksternal, 2) Variabel

organisasi dimana variabel organisasi meliputi desain pekerjaan, nilai, dukungan dan gaya kepemimpinan penyelia, 3) Variabel non-organisasi dimana variabel non-organisasi berkaitan dengan adanya bentuk alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi akan mempengaruhi komitmen selanjutnya.

Menurut Staw (1991:299) menyebutkan terdapat tiga proses atau tahapan pembentukan komitmen organisasi, yakni: *compliance*, *identification*, dan *internalization*. Pada tahap pertama, pemenuhan (*compliance*), seseorang menerima pengaruh dari orang lain, karena suatu alasan misalnya pembayaran. Tahapan yang ke dua, identifikasi (*identification*), ketika seseorang menerima pengaruh orang lain dengan tujuan untuk menjaga sesuatu yang memuaskan orang lain, mendefinisikan hubungan. Orang-orang merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan. Tahapan akhir pembentukan komitmen adalah penghayatan (*internalization*), yakni individu menemukan nilai-nilai organisasi yang secara intrinsik memberikan imbalan karena nilai-nilai organisasi sesuai dengan nilai-nilai personal. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut: a) Karakteristik personal, yaitu kondisi potensi, kapasitas kemampuan dan kemauan seorang anggota dengan kebutuhan organisasi. Bagi sebuah organisasi umumnya mencari calon anggota dengan potensi, kapasitas kemampuan dan kemampuan bekerja sama yang baik, b) Karakteristik organisasi antara lain menyangkut :1) Desentralisasi dan otonomi tanggung jawab. Organisasi dengan pola terpusat atau sentralistik dengan segala keputusan ditentukan dari atas, ternyata kurang efektif dalam operasional sehari-hari. Jenjang bentuk kepemimpinan dengan model struktural yang terlalu rumit dan birokratis membuat organisasi kerja kurang efektif.

Bentuk aturan dan mekanisme sistem kerja yang jelas dan tugas optimalisasi fungsi pemberdayaan antar bagian dan desentralisasi wewenang berkorelasi positif terhadap komitmen. 2) Partisipasi aktif. Hal ini ditunjukkan dengan ikut berpartisipasi aktif dalam setiap kegiatan termasuk dalam pengambilan keputusan dan rasa kepemilikan, berkorelasi positif dengan komitmen. 3) terjalinnya relasi atau hubungan yang baik antar anggota satu sama lain. Apabila tingkat kualitas relasi atau hubungan baik, seringkali terjadi diskusi tentang penyelesaian permasalahan dalam organisasi, c) Karakteristik pengalaman berorganisasi, pengalaman berorganisasi dapat mempengaruhi komitmen organisasi karena anggota akan mengetahui sejauh mana anggota merasakan: 1) sikap dan perilaku yang positif kelompoknya terhadap tempat berorganisasi; 2) dirinya memiliki perasaan penting bagi organisasinya.

Berdasarkan uraian yang disebutkan di atas terdapat beberapa faktor penting yang mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen organisasi baik itu dari anggota itu sendiri, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi dan karakteristik pengalaman berorganisasi. Selain hal yang disebutkan di atas komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh persepsi anggota terhadap seberapa tinggi komitmen yang ditunjukkan organisasi terhadap anggota itu sendiri.

2.1.1.4 Indikator Komitmen Organisasi

Tewal dkk dalam bukunya perilaku organisasi (2017:92) menerangkan jika komitmen organisasional sebagai suatu sikap mencerminkan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, dan keinginan untuk berusaha keras sesuai tujuan organisasi. Berkaitan dengan dimensinya, Colquitt, Lepine dan

Wetson (dalam Candra Wijaya, 2016:171) berpendapat bahwa Ada tiga bentuk dimensi komitmen organisasi yaitu yaitu *affective*, *normative* dan *continuance commitment*.

Komitmen afektif, adalah bentuk perasaan emosional anggota organisasi terhadap organisasi dan keyakinan akan nilai-nilai organisasinya. Komitmen yang berkelanjutan (*continuance commitment*), merupakan komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Kemungkinan hal ini terjadi karena kehilangan senioritas atas promosi atau keuntungan (*benefit*).

Komitmen *normative*, bentuk yang terjadi dalam hal yang berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan yang didasarkan atas alasan moral. Hal yang sering terjadi dan bersifat umum dari ke tiga bentuk komitmen tersebut adalah pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu setiap karyawan untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi. Masing-masing karyawan terdapat dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. Karyawan dengan *affective commitment* yang maksimal dan dengan kecenderungan yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi. Hal ini berarti bahwa setiap karyawan akan memiliki dorongan motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi.

Karyawan dengan *continuance commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi bukan karena alasan emosional tapi karena adanya kesadaran dalam diri

individu akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi. Karyawan terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansil dan kerugian lain sehingga memungkinkannya melakukan usaha yang tidak maksimal. Karyawan dengan *normative commitment* yang maksimal dan dengan kecenderungan yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas yang memang sudah sepantasnya dilakukan atas benefit yang telah diberikan organisasi.

2.1.2 Kepuasan kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya, supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan kerja dari masing-masing individu pekerja berlainan, karena memang pada dasarnya kepuasan kerja bersifat individual dimana masing-masing individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berlainan sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada masing-masing individu tersebut. Sehingga dapat diartikan jika kepuasan kerja pada satu individu dapat dirasakan berbeda pada individu yang lain.

Dalam hal pendapat para ahli menyebutkan definisi Kepuasan kerja sebagai berikut.

1. Menurut Hasibuan (1994:222) Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini terwujudkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Selain itu kepuasan kerja dinyatakan sebagai keadaan emosional karyawan dimana terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja dengan perusahaan dengan tingkat balas jasa yang diinginkan

karyawan. Baik berbentuk finansial maupun non-finansial. Kepuasan kerja tidak selalu menjadi faktor motivasional yang tinggi untuk berprestasi, karena karyawan yang puas dalam bekerja belum tentu prestasi kerjanya meningkat. Tapi setidaknya masalah kepuasan kerja perlu mendapat perhatian yang serius oleh para pengelola organisasi. Standar atau tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada, karena pada umumnya setiap karyawan berbeda standar kepuasannya. Namun paling tidak ada indikator yang dapat digunakan untuk melihat ada tidaknya kepuasan kerja, diantaranya adalah kedisiplinan, moral kerja karyawan serta rendahnya turn over.

2. Menurut Gibson *et al* (1997:75), kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Sikap tersebut berasal dari persepsi mereka mengenai pekerjaannya dan hal itu tergantung pada tingkat *outcomes* instrinsik maupun ekstrinsik dan bagaimana pekerja memandang *outcome* tersebut. Kepuasan kerja akan mencerminkan perasaan mereka terhadap pekerjaannya.
3. Menurut Locke (dalam Kaswan, 2012: 283), mendefinisikan komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah “keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik. Kepuasan kerja sebagai Manajemen Sumber Daya Manusia perasaan senang atau emosi positif dan merupakan hasil persepsi pengalaman kerjanya. Disebutkan juga bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan individu dan menyangkut suatu kondisi yang telah lalu. Berdasarkan sifat kepuasan kerja

yang individualistik, menyebabkan pada suatu situasi yang sama, belum tentu masing-masing individu memiliki kepuasan kerja yang sama. Hal itu dikarenakan pandangan mereka yang berbeda-beda terhadap suatu situasi tersebut.

4. Menurut Luthans (1995:158) Kepuasan kerja merupakan pemicu kinerja (*performance driver*) bagi hasil kinerja inti lainnya masing-masing yaitu ketahanan karyawan (*employee retention*) dan produktivitas karyawan (*employee productivity*). Kedua bentuk kinerja inti inilah yang pada akhirnya akan membuahkan hasil berupa kinerja organisasional (*organizational outcome*). Terdapat tiga faktor pemungkin (*enablers*) yang dapat menjadi pemicu (*drivers*) atau sebagai penyebab timbulnya kepuasan kerja karyawan. Ketiga faktor pemungkin ini dalam berbagai hal merupakan persyaratan mutlak yang harus dipenuhi pihak perusahaan agar diperoleh hasil kinerja perusahaan yang memadai. Perlu diperhatikan faktor pemungkin ini harus dicari yang sebaik-baiknya dan tidak perlu harus berbiaya tinggi, faktor mana akan terkait banyak dengan lingkungan kerja. Ketiga faktor tersebut disebut juga sebagai faktor situasi khusus dari pembelajaran dan pertumbuhan organisasi (*situation specific drivers of learning and growth*), masing-masing adalah kemampuan para karyawan staf, infrastruktur-teknologi dan iklim suatu Tindakan.

2.1.2.2 Manfaat kepuasan kerja

Terdapat beberapa alasan mengapa perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Menurut Robbins (2008:113) terdapat enam manfaat kepuasan kerja karyawan bagi perusahaan yang meliputi : (1) Kinerja karyawan, seorang

karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi akan memiliki kinerja yang baik, dan ini akan berdampak terhadap kinerja organisasi; (2) Perilaku organisasi, karyawan yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi perusahaannya tempat bekerja, selain itu karyawan juga akan berbuat lebih dalam terhadap pekerjaannya; (3) Kepuasan pelanggan, karyawan yang merasa puas cenderung lebih ramah, ceria, dan responsif terhadap para pelanggan, karyawan yang puas tidak mudah berpindah kerja, (4) Kehadiran karyawan, merupakan alasan yang diterima sangat masuk akal ketika karyawan yang tidak puas cenderung lalai terhadap pekerjaannya, dan diperparah lagi dengan bolosnya karyawan tersebut karena cenderung malas untuk melaksanakan pekerjaannya; (5) Perputaran karyawan *turn over*, karyawan yang merasa puas tidak akan menunjukkan perilaku untuk meninggalkan organisasi perusahaan, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri; (6) Perilaku menyimpang di tempat kerja, ketidakpuasan kerja cenderung menimbulkan perilaku khusus seorang karyawan, seperti upaya pembentukan serikat kerja, penyalahgunaan wewenang, bahkan pencurian.

2.1.2.3 Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Dalam bukunya Hasibuan (1994:223) menyebutkan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor antara lain:

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.

6. Sikap pemimpin dan kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan (monoton atau tidak).

2.1.2.4 Teori-teori dan dimensi kepuasan kerja

Dalam bukunya Priyono (2010:175) menerangkan tentang Jewell, Siegal (1998:337-344) menyatakan bahwa terdapat tiga teori tentang kepuasan kerja yaitu:

1. Teori keadilan (*Equity Theory*), Adam (1963). Kepuasan atau ketidakpuasan individu seorang karyawan akan dirasakan apabila ada ketidakadilan (*equity*) dari tempat kerja atau dalam melaksanakan pekerjaannya dan kondisi yang didapat dari tempat kerja atau membandingkan dirinya dengan karyawan yang lainnya baik di organisasi maupun di luar organisasi. Elemen-elemen dari teori keadilan antara lain:
 - a. Adil dalam *Input* artinya adanya tambahan/perkembangan yang dirasakan oleh karyawan sehingga dapat mendorong pekerjaan atau tugasnya misalnya tambahan pendidikan, pengalaman, keterampilan, alat-alat kerja dan sebagainya.
 - b. Adil dalam *Outcome* artinya, karyawan merasakan hasil pekerjaannya berupa gaji, bonus, pengakuan dan kesempatan untuk berprestasi.
 - c. Adil dalam *Comparison* artinya, karyawan dapat perlakuan yang sama bila dibandingkan dengan karyawan yang lainnya baik di dalam intern perusahaan maupun ekstern perusahaan.
2. Teori Pertentangan (*Discrepancy Theory*), Porter (1961). Digunakan dalam hal untuk mengukur kepuasan kerja seseorang melalui perhitungan selisih antara apa yang seharusnya diterima dengan kenyataan yang ia terima.

3. Teori Dua Faktor (*Two Faktor Theory*), Herzberg (1959).

a. *Hygiens Faktor* yaitu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan, yaitu:

(1) kualitas pengawasan, (2) gaji, (3) kebijakan-kebijakan perusahaan. (4) bentuk kondisi kerja fisik, (5) keterkaitan dan hubungan dengan orang lain (6) tingkat keamanan kerja.

b. *Motivators Faktor* yaitu faktor pemuas karyawan, yaitu: (1) kesempatan promosi, (2) kesempatan berkembang, (3) pengakuan, (4) tanggung jawab, (5) prestasi.

Enam dimensi pekerjaan telah diidentifikasi untuk mengukur kepuasan kerja Luthans, (dalam Meithiana, 2017:46) yakni: (1) Pekerjaan itu sendiri. Pada bagian ini adalah berkaitan dengan pekerjaan dimana memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab (2) Gaji. Merupakan perwujudan sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. (3) Kesempatan promosi. Kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan dalam organisasi (4) Pengawasan. Hal ini berkaitan dengan kemampuan penyelia atau pengawas untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. (5) Rekan kerja. Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial (6) Kondisi kerja. Kondisi kerja yang tertata baik serta rapi dan bersih akan membuat pekerjaan lebih mudah dilakukan pegawai dan hal ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap kepuasan pegawai.

2.1.3 Budaya organisasi

2.1.3.1 Pengertian budaya organisasi

Dari segi tata bahasa budaya organisasi merupakan gabungan antara kata budaya dan organisasi, dimana kata budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa Sanskerta yaitu buddhayah, yang merupakan bentuk jamak dari buddhi (budi atau akal) diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia, sedangkan kata organisasi merupakan definisi dari suatu kesatuan sosial dari sekelompok individu (orang), yang saling berinteraksi dan berhubungan menurut suatu bentuk atau pola yang terstruktur dengan cara tertentu, sehingga setiap anggota organisasi mempunyai tugas dan fungsinya masing-masing, dan sebagai suatu kesatuan mempunyai tujuan tertentu, dan juga mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga organisasi dapat dipisahkan secara tegas dari lingkungannya. Dari pemaparan kata-kata tersebut tidak serta merta disatukan begitu saja. Namun demikian dapat dilihat essensi dari makna yang membentuk pengertian budaya organisasi.

Terdapat beberapa pendapat yang berkaitan dengan budaya organisasi berdasarkan para ahli, diantaranya yaitu:

1. Robbin (2006:721) budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi lain.
2. Jaclyn Sherriton dan James L.Stern (1997:26) mendefinisikan budaya organisasi berkenaan dengan lingkungan atau kepribadian suatu organisasi, dengan

berbagai multi faset dimensinya. Merupakan cara organisasi bekerja dilingkungannya dengan aura nya sendiri, seperti halnya kepribadian individu.

3. Mangkunegara (2005:113), mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi adaptasi eksternal dan integrasi internal.
4. Edgar Shein (dalam Luthan, 2011:72) budaya organisasi sebagai bentuk atau pola asumsi dasar-dibentuk, dijumpai, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu karena ia belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik untuk dianggap bernilai dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan sehubungan dengan masalah tersebut.
5. Gibson et al., (2012:31) budaya organisasi adalah sesuatu yang karyawan rasakan dan bagaimana persepsi terhadap perasaan tersebut menciptakan suatu pola keyakinan, nilai dan ekspektasi.
6. Tewal (2017: 19) budaya organisasi berkaitan dengan nilai dan keyakinan yang ditumbuh kembangkan dalam organisasi untuk menuntun perilaku dan tindakan anggota organisasi tersebut.
7. Colquitt et.all (2009:546) mendefinisikan budaya organisasi adalah adanya kesamaan pengetahuan sosial dalam sebuah organisasi terhadap aturan-aturan, norma-norma dan nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku setiap anggotanya.

8. Hodge (1996:266) definisi budaya organisasi adalah konstruksi dua tingkat yang mencakup karakteristik organisasi yang dapat diamati dan tidak dapat diamati. Tingkat yang dapat diamati: arsitektur, pakaian, pola perilaku, aturan, cerita, mitos, bahasa, dan upacara. Tingkat budaya yang tidak dapat diamati: nilai, norma, kepercayaan dan asumsi bersama atau anggota organisasi. Budaya adalah pola atau konfigurasi dari dua tingkat karakteristik tesis yang mengarahkan atau mengarahkan anggota organisasi untuk mengelola masalah dan lingkungannya

Dari uraian di atas didapati jika budaya organisasi dikenal luas sebagai pondasi sistem dan aktivitas manajemen dalam setiap organisasi. Budaya organisasi meliputi keyakinan bersama, nilai-nilai hidup yang dianut, norma perilaku serta asumsi-asumsi yang secara implisit diterima dan yang secara eksplisit dimanifestasikan di seluruh jajaran organisasi. Unsur-unsur ini menjadi pondasi dan dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Manakala perwujudan budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

Budaya organisasi yang baik dan terjaga dalam organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama jika budaya organisasi mampu mendukung strategi organisasi dan mampu menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Keterwujudan budaya organisasi dapat berfungsi sebagai sistem perekat dan acuan perilaku untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya budaya organisasi yang buruk akan menghambat jalannya organisasi. Arti pentingnya budaya organisasi dalam bentuk pemahaman budaya

organisasi sebagai kesepakatan bersama mengenai nilai-nilai yang mengikat semua individu dalam sebuah organisasi untuk menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasi.

Disimpulkan dari berbagai pengertian budaya organisasi di atas adalah sistem nilai, asumsi dan norma yang dikembangkan dalam organisasi dan telah menjadi perilaku para anggota organisasi didalam mengatasi berbagai permasalahan yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi

2.1.3.2 Fungsi budaya organisasi

Sistem nilai yang dikembangkan oleh setiap organisasi dalam mengatur cara berperilaku dan bertindak orang-orang yang ada didalamnya ialah yang disebut dengan budaya. Kuat atau lemahnya budaya organisasi dalam suatu perusahaan tergantung pada sejauh mana nilai-nilai inti yang dikembangkan itu dimiliki secara dalam dan luas oleh karyawan-karyawannya. Semakin banyak karyawan menerima nilai-nilai inti organisasinya dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut, berarti semakin kuat budayanya.

Budaya menjalankan sejumlah fungsi dalam organisasi. Dalam bukunya, Robbins (2006:725) menyebutkan beberapa fungsi antara lain yaitu: 1) budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan lain; 2) budaya organisasi memberikan rasa khusus yang terciri sendiri bagi anggota-anggota organisasi; 3) budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang; 4) budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan

memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan dan; 5) budaya berfungsi sebagai bentuk mekanisme pencipta makna dan bentuk mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Sedangkan uraian yang berkaitan dengan fungsi budaya organisasi dimana setiap organisasi memiliki nilai-nilai budayanya sendiri yang spesifik berdasarkan Greenberg & Baron (2008: 548-549), yaitu: 1) *culture provides a sense of identity*. Dengan lebih jelasnya nilai-nilai dan pemahaman-pemahaman yang dimiliki suatu organisasi didefinisikan, semakin kuat orang dapat mengasosiasikan dengan misi organisasinya dan merasa suatu bagian vital darinya; 2) *culture generates commitment to the organization's mission*. Para karyawan sebagai individu tidak lagi berpikir untuk kepentingan-kepentingan dirinya sendiri, tetapi merasa bahwa mereka adalah bagian dari organisasi dan melibatkan dirinya dalam keseluruhan kerja organisasi; 3) *culture clarifies and reinforces standard of behavior*. Budaya menuntun perkataan dan perbuatan karyawannya, membuat jelas apa yang mereka harus lakukan dan katakan dalam situasi tertentu, yang secara khusus berguna bagi pendatang baru dalam organisasi.

2.1.3.3 Manifestasi budaya organisasi

Terdapat yang dapat digunakan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena budaya organisasi atau yang biasa disebut sebagai manifestasi atau perwujudan budaya organisasi diantaranya:

1. *Observes behavioral regularities when people interact* (kebiasaan-kebiasaan) yang dapat diperhatikan saat mereka berhubungan atau berinteraksi. Penggunaan bahasa yang dipakai, pakaian dan tradisi-tadisi dan ritual yang tampak.
2. *Group Norm* (Norma-norma kelompok). Hal ini berkaitan dengan aturan atau ketentuan dari kelompok dalam bentuk nilai-nilai dan standard pokok yang implisit dalam sebuah organisasi.
3. *Ekspoused value*. Pedoman-pedoman yang fundamental serta nilai-nilai yang diungkapkan secara terbuka untuk dicapai sebuah organisasi.
4. *Formal philosophy (Filosofi formal)*. Filosofi formal adalah prinsip-prinsip ideologi dan kebijakan umum yang mendasari tindakan dan langkah organisasi dalam berhubungan dengan *stockholders*, karyawan, pelanggan, dan *stakeholders* yang lain.
5. *Rule of the game (Aturan-aturan)*. *Rule of the game* bersifat jelas dan gamblang dan sengaja dibuat untuk mengatur bagaimana seorang anggota berhubungan atau berinteraksi dalam sebuah organisasi. Sebuah peraturan atau ketentuan pokok dimana setiap pendatang baru wajib mempelajarinya agar dapat diterima secara baik sebagai anggota kelompok. "*The way we do things around here*".
6. *Organizational Climate (Iklim Organisasi)*. Iklim organisasi adalah bentuk ungkapan atau proses pernyataan dari kondisi perasaan yang diperlihatkan sebuah organisasi dalam bentuk *layout* (tata letak) bangunan fisik, cara setiap anggota berinteraksi satu sama lain, dengan pelanggan atau dengan kelompok luar lainnya.

7. *Embedded skills* (Kemampuan khusus). *Embedded skills* adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja khusus yang dimiliki anggota kelompok dalam mencapai tugas-tugas tertentu, kemampuan menyelesaikan tugas-tugas tertentu tanpa diajarkan secara tertulis dari generasi ke generasi berikutnya.
8. *Habit of thinkings, mental models, and/or linguistic paradigms*. Kesamaan proses berfikir dalam hal aktivitas mental yang membuat persamaan persepsi, pemikiran, dan bahasa yang digunakan oleh anggota kelompok dan diajarkan kepada anggota kelompok baru dalam proses awal sosialisasi.
9. *Shared meanings* (Saling pengertian) *Shared meanings* adalah adanya saling pengertian yang mendalam yang timbul karena diciptakan oleh anggota kelompok pada saat mereka berinteraksi antara anggota yang satu dengan dengan yang lainnya.
10. *Root metaphors or integrating symbols*. Bentuk peralihan dari dasar atau keterpaduan simbol adalah gagasan, perasaan dan gambaran/citra yang dikembangkan untuk memberikan karakteristik kepada mereka sendiri, yang mungkin diapresiasi secara sadar atau tidak, namun dapat terealisasi dalam bentuk ruang dan fisik bangunan, *layout* (tata letak) ruang kantor, dan barang-barang artifak lainnya. Tingkatan budaya tahap ini, memperlihatkan sikap emosional dan keindahan kelompok sebagai bentuk yang kontras dari tanggapan kognitif dan evaluatif.

2.1.3.4 Dimensi dan karakteristik budaya organisasi

Dimensi-dimensi yang digunakan untuk membedakan budaya organisasi, menurut Robbins (2006:721) ada tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi, yaitu: 1) Inovasi dan pengambilan resiko. Sampai dengan dimana para karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko; 2) Perhatian terhadap detail. Sampai dengan dimana para karyawan diharapkan mau memperlihatkan presisi (ketelitian/kecermatan), analisis, dan perhatian kepada detail. 3) Orientasi hasil. Sampai dengan dimana manajemen fokus pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil itu. 4) Orientasi orang. Sampai dengan dimana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu. 5) Orientasi tim. Sampai dengan dimana kegiatan kerja diorganisasikan dalam tim-tim bukannya individu. 6) Keagresifan. Memperlihatkan sampai dengan dimana individu-individu karyawan itu agresif dan kompetitif, bukan bersantai. 7) Kemantapan. Sampai dengan dimana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi yang mempengaruhi budaya organisasi.

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Pengertian motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin, *Movere* yang mempunyai makna berupa dorongan atau daya penggerak. Dorongan atau penggerak ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada bawahan atau pengikut. Motivasi membicarakan tentang upaya-upaya atau bentuk caranya mendorong gairah kerja

bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Dalam hal ini sebenarnya perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, keterampilan, dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi organisasi atau perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, keterampilan, dan kecakapan yang dimilikinya. Motivasi sangat diperlukan dikarenakan dengan motivasi ini diminta setiap individu karyawan mau bekerja keras, semangat dan antusias untuk mencapai produktifitas yang tinggi.

Motivasi ini hanya dapat diberikan kepada orang-orang yang mampu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Bagi individu-individu yang terwujud pada bentuk karyawan yang tak mampu mengerjakan pekerjaan tersebut tidak perlu dimotivasi karena percuma. Memotivasi ini sangat sulit, kerana pimpinan sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya itu.

Dalam memotivasi ini pimpinan hanya berdasarkan perkiraan-perkiraan mengenai kebutuhan dan atau keinginan-keinginan yang dapat merangsang gairah kerja bawahannya. Manajer dalam memotivasi ini harus menyadari, bahwa orang akan mau bekerja keras dengan harapan, ia akan mendapat memenuhi kebutuhan dan keinginan-keinginannya dari hasil pekerjaannya.

Menurut Peterson dan Plowman keinginan-keinginan itu adalah:

1. *The desire to live*, artinya kehendak memenuhi unsur-unsur untuk hidup. kehendak ini merupakan kehendak utama setiap orang. Manusia bekerja untuk mendapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya.
2. *The desire for possession*, artinya kehendak memenuhi kepemilikan dalam bentuk yang nyata. kehendak ini merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
3. *The desire for power*, artinya kehendak akan kekuasaan. Kehendak ini merupakan kehendak selangkah di atas kehendak untuk memiliki dan mendorong orang mau bekerja.
4. *The desire for recognition*, artinya kehendak akan pengakuan. kehendak ini merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Dengan pemaparan di atas dalam bukunya Malayu S.P Hasibuan (2004:217) menyimpulkan bahwa setiap pekerja mempunyai motif (*wants*) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya. Kebutuhan (*wants*) dan keinginan-keinginan (*wants*) yang dipuaskan dengan bekerja itu, adalah:

1. Kebutuhan fisik dan keamanan, yang menyangkut kepuasan kebutuhan fisik (biologis), seperti makan, minum, tempat tinggal, dan lain-lainya di samping kebutuhan akan rasa aman dan nikmatnya
2. Kebutuhan sosial, karena manusia bergantung satu sama lain. Terdapat berbagai kebutuhan yang hanya bisa dipuaskan, jika masing-masing individu ditolong atau diakui oleh orang lain.

3. Kebutuhan egoistik yang berhubungan dengan keinginan orang untuk bebas mengerjakan sesuatu sendiri dan puas karena berhasil menyelesaikannya dengan baik.

Selanjutnya disebutkan kepuasan-kepuasan di atas ada yang dinikmati di sekitar pekerjaan, di luar pekerjaan dan lewat pekerjaan. Dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya karena bekerja maka seorang manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

Dalam hal pendapat para ahli menyebutkan definisi motivasi organisasi sebagai berikut.

1. Hasibuan (2004:219)

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

2. Harold koontz dalam Hasibuan (2001:219)

Motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan.

3. Wayne F. Cascio dalam Hasibuan (2001:219)

Motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya

4. Stephen P. Robbin dalam Hasibuan (2001:219)

Motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

5. *American encyclopedia* dalam Hasibuan (2001:219)

Motivasi adalah kecenderungan (satu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topanan dan mengarahkan tindak tanduknya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan tingkah laku manusia.

2.1.4.2 Manfaat Motivasi

Adapun manfaat dengan adanya motivasi yang dilakukan oleh karyawan dalam suatu organisasi perusahaan adalah.

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengaduan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.1.4.3 Teori Motivasi

Berdasarkan teori para ahli terdapat tiga faktor yang mempengaruhi motivasi. Hal ini tertuang dalam buku Hasibuan (2004:223) yang menyebutkan teori tersebut sebagai berikut.

1. Teori kepuasan, teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya. Teori ini menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat kerja seseorang. Hal yang memotivasi semangat bekerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan material ataupun nonmaterial yang diperolehnya dari hasil pekerjaannya jika kebutuhan dan kepuasannya semakin terpenuhi maka semangat bekerjanya pun akan semakin baik pula. Teori kepuasan yang dikenal antara lain; (1) teori motivasi klasik oleh F.W Taylor; (2) *Maslow's Need Hierarchy Theory* oleh A.H Maslow (3) *Herzberg's Two Faktor Motivation Theory* oleh Frederick Herzberg (4) *Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory* oleh Mc. Clelland (5) *Existence, Relatedness and Growth (ERG) Theory* oleh Alderfer (6) *Teori Motivasi Human Relations* (7) Teori Motivasi Calude S. George.
2. Teori prestasi, merujuk kepada teori yang dikemukakan oleh Mc. Clelland dalam *Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory* atau teori motivasi berprestasi, teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan

dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi ini akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh: (1) kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat. (2) harapan keberhasilannya (3) nilai insentif yang terlekat pada tujuan. Mc. Clelland juga mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja, yaitu: (1) kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Kebutuhan akan prestasi ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal, (2) kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), merupakan daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Hal ini didasarkan bahwa setiap orang menginginkan akan perasaan diterima orang lain dilingkungan ia hidup atau bekerja, perasaan dihormati, perasaan maju dan tidak gagal, perasaan ikut serta; (3) kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), merupakan perangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengarahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi. Hal ini menimbulkan persaingan dimana ditumbuhkan oleh manajer secara sehat sehingga mampu memotivasi untuk bekerja giat.

3. Teori proses, pada dasarnya berusaha untuk menjawab pertanyaan, bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu, agar setiap inividu bekerja giat sesuai dengan keinginan manajer. Apabila diperhatikan secara mendalam, teori ini merupakan proses sebab bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang diperolehnya. Jika bekerja baik saat ini

maka hasilnya akan diperoleh baik untuk hari esok. Jadi hasil yang dicapai tercermin dalam bagaimana proses kegiatan yang dilakukan seseorang. Hasil hari ini merupakan kegiatan hari kemarin. Teori dalam proses ini dikenal dengan teori; (1) teori Harapan (*Expectancy Theory*) dan (2) teori Keadilan (*Equity Theory*).

4. Teori pengukuhan, pada dasarnya teori ini atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat di pertahankan. Bonus kelompok tergantung pada tingkat produksi kelompok itu. Sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku itu. Teori ini terdiri dari dua jenis, yaitu (1) pengukuhan positif (*positive reinforcement*) dan (2) pengukuhan negatif (*negative reinforcement*)

2.1.4.4 Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses batin atau proses psikologis yang terjadi pada diri seseorang, sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Di samping faktor ekstern seperti lingkungan kerja, pemimpin dan kepemimpinannya, dan sebagainya juga sangat ditentukan oleh faktor-faktor intern yang melekat pada setiap orang atau bawahan, seperti pembawaan, tingkat Pendidikan, pengalaman masa lalu, keinginan atau harapan masa depan. Menurut wahjosumidjo dalam bukunya terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:

1. Motivasi sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerjanya. Pengertian lingkungan kerja dalam kehidupan organisasi tidak lain, ialah faktor pimpinan

dan bawahan. Dari pihak pimpinan ada berbagai unsur yang sangat berpengaruh terhadap motivasi seperti.

- a. Kebijakan-kebijaksanaan yang telah ditetapkan, termasuk didalamnya prosedur kerja, berbagai rencana dan program kerja
- b. Persyaratan kerja yang perlu dipenuhi oleh para bawahan
- c. Tersedianya seperangkat alat-alat dan sarana yang diperlukan didalam mendukung pelaksanaan kerja, termasuk di dalamnya bagaimana tempat para bawahan bekerja
- d. Gaya kepemimpinan atasan dalam arti sifat-sifat dan perilaku atasan terhadap bawahan.

Di samping pimpinan atau atasan, bawahan juga memiliki peranan penting dalam motivasi. Hal itu dapat dilihat di dalam dirinya dengan gejala karekteristik seperti (1) kemampuan kerja, (2) semangat atau moral kerja, (3) rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok (4) prestasi dan produktifitas kerja

2. Menurut Lyman Porter dan Raymond Miles, ada tiga faktor utama yang berpengaruh pada motivasi yaitu (1) ciri-ciri pribadi seseorang (*individual characteristic*) (2) tingkat dan jenis pekerjaan (*job characteristic*) (3) lingkungan kerja (*work situation characteristic*)
3. Sumber lain mengungkapkan, bahwa di dalam motivasi itu terdapat suatu rangkaian interaksi antar berbagai faktor. Berbagai faktor yang dimaksud meliputi: (a) Individu dengan segala unsur-unsurnya (b) situasi di mana individu bekerja, (c) proses penyesuaian yang harus dilakuakn oleh masing-masing individu, terhadap pelaksanaan pekerjaannya (d) pengaruh yang datang dari

berbagai pihak (e) reaksi yang timbul terhadap pengaruh individu, (f) perilaku atas perbuatan yang ditampilkannya oleh individu (g) timbulnya persepsi dan bangkitnya kebutuhan baru, cita-cita dan tujuan.

4. Tekanan psikologis, selain yang disebutkan di atas terdapat juga tekanan-tekanan batin atau yang disebut tekanan psikologis. Tekanan psikologis tampil kedalam berbagai variasi: rasa kecemasan, perasaan tegang, rasa khawatir, tersinggung, merasa tidak diperhatikan, dan sebagainya. Dampak yang lebih jauh dari tekanan psikologis adalah bisa merusak rasa kebersamaan dan keutuhan kehidupan berorganisasi atau lebih parahnya sehingga dapat mematikan lahirnya motivasi seseorang.
5. Teori Douglas Mc. Gregor, setelah faktor insentif dan hukuman, dalam jangka Panjang dirasakan tidak lagi berperan sebagai faktor motivasi yang efektif, menjelang tahun 1950-an, para ahli manajemen mulai memusatkan perhatian kepada suasana kerja sebagai faktor motivasi. Oleh Douglas Mc. Gregor dikemukakan teori yang dikenal dengan teori X dan teori Y. Teori tersebut secara garis besar menggolongkan menjadi dua macam asumsi pendekatan terhadap manusia.

2.2 Kajian penelitian yang relevan

Berikut ini peneliti paparkan beberapa hasil yang relevan dengan pengaruh kepuasan kerja dan motivasi organisasi terhadap komitmen organisasi di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan listrik (BBPPMPV BBL) Medan.

Tabel 2.1 Kajian penelitian yang relevan

No	Kajian penelitian yang relevan	Keterangan/uraian
1	Judul Penelitian	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Di Kantor Palang Merah Timor Leste.</p> <p>(Elisabeth Glorita Luisa Dos Santos Belo, I Gede Riana, Putu Saroyeni Piartrini, 2014, <i>E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana</i> 3.12 (2014): 718-737)</p>
	Model Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis jalur 2. Uji Validitas dan Relibialitas 3. Uji Pengaruh langsung dan tidak langsung
	Hasil Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional.
2	Judul Penelitian	<p>Pengaruh Budaya Organinsasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. WOM Finance Cabang Binjai.</p> <p>(Nel Arianty, 2012, <i>Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara</i>)</p>

	Model Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis jalur 2. Uji Validitas dan Relibialitas 3. Uji Pengaruh langsung dan tidak langsung
	Hasil Penelitian	Ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi
3	Judul Penelitian	<p>Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja,</p> <p>(Dicky Surya Handoko, Muis Fauzi Rambe, 2018, <i>Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 1, No.1, September 2018, 31-45, Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara</i>)</p>
	Model Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis deskriptif 2. Pengujian hipotesis analisis regresi berganda, 3. Regresi variabel intervening 4. Koefisien determinasi
	Hasil Penelitian	1. Ada pengaruh positif dan tidak signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi
4	Judul Penelitian	<p>Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Organisasi Guru SMP Negeri Kecamatan Simanindo Dan Kecamatan Pangururan Kabupaten Samosir.</p>

		(Shirley Lusiana Marietta Sidabutar, Paningkat Siburian, Salman Bintang, 2017, <i>Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia Vol.9 No.2 Nopember 2017, Program Studi Administrasi Pendidikan, Dosen Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan</i>)
	Model Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis jalur (<i>path analisis</i>) 2. Uji normalitas data, uji linieritas dan uji keberartian regresi 3. Kuesioner berbentuk skala Likert
	Hasil Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh langsung positif antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. 2. Terdapat pengaruh langsung positif antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. 3. Terdapat pengaruh langsung positif antara motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi.
5	Judul Penelitian	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Jabatan Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Empiris pada Kantor Akuntan di Medan)</p> <p>(Bambang Satriawan Januri, <i>Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Vol. 7 No. 2/ September 2007, Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara</i>)</p>

	Model Penelitian	Analisis data penelitian kuantitatif dengan teknik analisis regresi berganda dengan menggunakan software SPSS (<i>Statistk Product Solution Service</i>).
	Hasil Penelitian	Ada pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi dan jabatan terhadap komitmen organisasi dengan hasil tingkat signifikansi < tingkat kepercayaan (5%) atau $0.000 < 0.05$
6	Judul Penelitian	Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Coca Colabottling Indonesia-Medan. (Jasman Syaripuddin, Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara)
	Model Penelitian	Analisis data kuantitatif, pengolahan data dengan SPSS. Dengan rumus Secara Parsial, Secara Simultan, uji F
	Hasil Penelitian	Semua variabel bebas (komitmen organisasi dan iklim organisasi) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (kepuasan kerja karyawan). Penelitian ini menerima hipotesis penelitian ini, yakni komitmen organisasi dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

7	Judul Penelitian	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada PT. Bank Central Asia, Tbk. Kantor Cabang Utama Tangerang <i>(Sumanto dan Anik Herminingsih, Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Volume 2, Nomor 1, Maret 2016)</i>
	Model Penelitian	Penelitian kuantitatif yang bersifat kausal dengan menggunakan SPSS versi 22
	Hasil Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan, dimana dimensi yang memiliki korelasi paling kuat terhadap komitmen afektif adalah dimensi orientasi tim. 2. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan, dengan dimensi-dimensi yang harus diperhatikan, yaitu dimensi dissatisfiers yang terdiri dari gaji, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi, hubungan antar pribadi dan kualitas supervisi.
8	Judul Penelitian	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada PT. Bening Badung-Bali) <i>(Wayan Sucipta Wibawa, Made Surya Putra, E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 6, 2018: 3027-3058,</i>

		<i>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud) – Bali, Indonesia</i>
	Model Penelitian	Analisis data kuantitatif dengan menggunakan Uji <i>Partial Least Square (PLS)</i>
	Hasil Penelitian	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional dapat ditingkatkan dengan menjaga kepuasan kerja karyawan, meningkatkan komitmen kolektif, serta memperhatikan pemberian gaji karyawan
9	Judul Penelitian	Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai <i>(Rudi Setiawan, Ety Puji Lestari, Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 12, Nomor 2, September 2016, 169-184, Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka)</i>
	Model Penelitian	Analisis data kuantitatif dengan analisis <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>

	Hasil Penelitian	<p>1. Budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi,</p> <p>2. Komunikasi organisasi tidak signifikan terhadap kinerja, komunikasi organisasi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi,</p> <p>3. Motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi,</p> <p>4. Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi</p>
10	Judul Penelitian	<p>Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (<i>Maria Angella Widya Puspasari, 2013, Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Atma Jaya Yogyakarta</i>)</p>
	Model Penelitian	<p>Penelitian empiris untuk menguji hipotesis dan didesain sebagai penelitian <i>cross sectional</i>. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda</p>

	Hasil Penelitian	Motivasi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis diketahui bahwa motivasi dan budaya organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan
11	Judul Penelitian	Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. (Jufrizen, 2015, <i>Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis</i> , Vol. 15, No. 01, April 2015, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara)
	Model Penelitian	1. Uji Validitas dan Reliabilitas 2. Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis dengan SPSS versi 16.0 3. Analisis Jalur
	Hasil Penelitian	Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

2.3 Kerangka konseptual

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Teori berguna menjadi tolak ukur atau landasan berfikir dalam memecahkan atau menyoroiti masalah. Menurut Effendi (2004:224) menyatakan bahwa fungsi teori sendiri adalah untuk menerangkan, meramalkan, memprediksi, dan menemukan keterpautan fakta-fakta yang ada secara sistematis.

Menurut Kerlinger (2002:11) mengungkapkan bahwa teori adalah seperangkat keterkaitan konstrak atau konsep, definisi, dan proporsi yang mencerminkan pandangan sistematis mengenai fenomena melalui penentuan hubungan antar variabel secara spesifik dengan tujuan menjelaskan dan mempredikasi suatu fenomena.

Pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasi

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan sebagai makhluk sosial sebaiknya diciptakan guna membentuk moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan yang optimal. Hal ini dikarenakan karyawan adalah merupakan bagian penting dari perencanaan, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Dengan kepuasan kerja yang baik sangat berpengaruh kepada tingkat komitmen organisasi dalam hal bangga terhadap organisasi berikut perwujudan hal-hal yang telah ditetapkan untuk diraih dalam bentuk tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Bambang Satriawan Januri, 2007 menyebutkan ada pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi dan jabatan terhadap komitmen organisasi dengan hasil tingkat signifikansi $<$ tingkat kepercayaan (5%) atau $0.000 < 0.05$.

Pengaruh budaya organisasi karyawan terhadap komitmen organisasi

Sistem nilai yang dikembangkan oleh setiap organisasi dalam mengatur cara berperilaku dan bertindak orang-orang yang ada didalamnya ialah yang disebut dengan budaya. Kuat atau lemahnya budaya organisasi dalam suatu perusahaan tergantung pada sejauh mana nilai-nilai inti yang dikembangkan itu dimiliki secara dalam dan luas oleh karyawan-karyawannya. Semakin banyak karyawan menerima nilai-nilai inti organisasinya dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut, berarti semakin kuat budayanya.

Dalam penelitian yang dilakukan Nel Arianty, 2012 disebutkan bahwa Ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar 35,7% dan Nilai sig sebesar 0,002, lebih kecil dari pada α (0,05) maka menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi adalah signifikan.

Pengaruh motivasi karyawan terhadap komitmen organisasi

Hal yang memotivasi semangat bekerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan material ataupun nonmaterial yang diperolehnya dari hasil pekerjaannya. Jika kebutuhan dan kepuasannya semakin terpenuhi maka semangat bekerjanya pun akan semakin baik pula. Motivasi kerja yang muncul dari dalam dan luar diri masing-masing individu secara umum dapat diidentifikasi sebagai

serangkaian kekuatan penggerak. Kedua kekuatan itu menimbulkan minat kerja dan berhubungan dengan tingkah laku dan menentukan arah, intensitas, dan durasi dari tingkah laku atau kebiasaan individual.

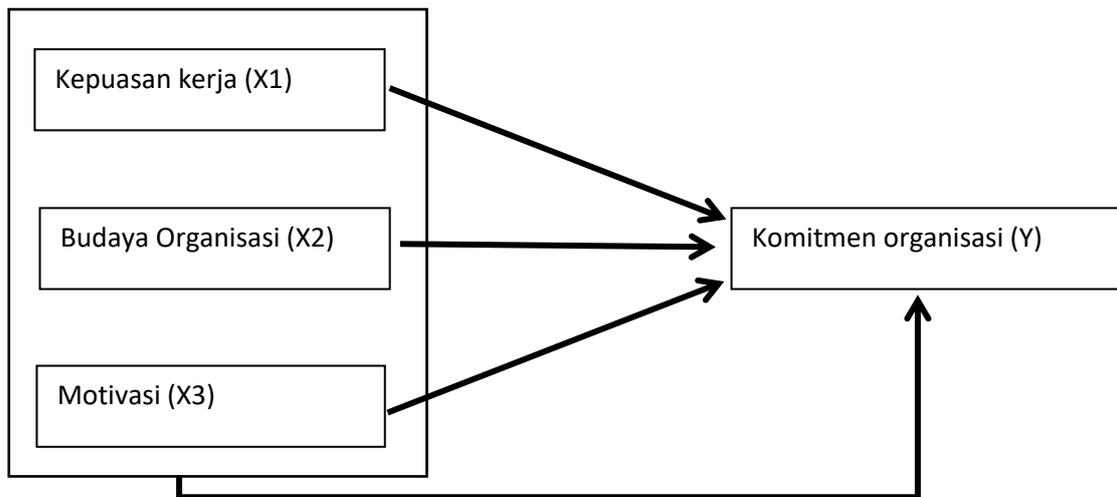
Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas yang tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Shirley Lusia Marietta Sidabutar, Paningkat Siburian, Salman Bintang, 2017 menunjukkan terdapat pengaruh langsung positif antara motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi, motivasi karyawan secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi

Komitmen organisasi terbentuk dari keseharian seseorang dalam memahami situasi dan kondisi organisasi, sehingga membentuk satu proses mental yang kuat, yang mampu menghidupkan ghirah atau semangat dalam berorganisasi dengan berusaha melakukan segala aktivitas organisasi dengan penuh ketekunan dan kekonsistenan. Dalam mewujudkan hal tersebut diperlukan pemahaman dari rasa kepedulian yang tinggi untuk melakukan perubahan yang signifikan terhadap kondisi fisik maupun non fisik organisasi. Dalam organisasi, pegawai merupakan ujung tombak dari sukses tidaknya capaian tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya.

Beberapa faktor penting yang mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen organisasi baik itu dari anggota itu sendiri yang berwujud dalam hal motivasi yang mampu menggerakkan individu dari dalam dan luar guna mewujudkan tujuan organisasi. Karakteristik pekerjaan dalam bentuk kepuasan kerja dimana merupakan wujud dari rasa yang diperoleh dari pengalaman yang dialami dalam melakukan pekerjaan. Karakteristik organisasi dan karakteristik pengalaman berorganisasi berwujud dalam budaya organisasi dimana merupakan sistem nilai yang terbentuk dalam organisasi yang merupakan pembeda suatu organisasi dengan organisasi lainnya.

Hal ini tampak pada penelitian yang dilakukan oleh Maria Angella Widya Puspari, 2013 dengan hasil motivasi dan budaya organisasi dapat memberikan dampak baik terhadap komitmen organisasi. Semakin kuat motivasi dan budaya organisasi yang tercermin dalam perilaku dan sikap karyawan sehari-hari selama mereka berada dalam organisasi, memberikan komitmen organisasi bagi mereka dalam bekerja. Komitmen sangatlah penting dalam suatu organisasi demi menunjang tercapainya tujuan dari organisasi tersebut. Gambaran atau wujud dari komitmen sering diidentikan dengan ikrar atau ikatan atas suatu tindakan yang tertentu. Penelitian oleh Bambang Satriawan Januri menyebutkan jika adanya pengaruh yang signifikan kepuasan kerja, budaya organisasi dan jabatan berpengaruh secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi dengan α 0,05. Berdasarkan uraian teoritik di atas, maka dapat dirumuskan kerangka berfikir dari permasalahan yang diungkapkan dengan model sebagai berikut:



Gambar 2.1 kerangka berfikir/konseptual

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka berfikir yang di kemukakan di atas, maka dapat di Tarik hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Hipotesis 1: ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan

Hipotesis 2: ada pengaruh positif antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan

Hipotesis 3: ada pengaruh positif antara motivasi dengan komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan

Hipotesis 4: ada pengaruh positif kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan salah satu penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana, dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Penelitian dengan metode ini banyak menuntut penggunaan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut serta penampilan dari hasilnya.

Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif /statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, Sugiono (2012:7).

Penelitian ini merupakan penelitian dengan model deskriptif korelasional yang mencoba untuk menentukan apakah dan derajat tingkat apa yang ada dalam suatu hubungan antara satu atau dua lebih variabel yang dapat dihitung, Gay (1981:19).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan survey. Hal ini dirancang untuk memperoleh informasi tentang gejala pada saat penelitian dilakukan. Survey diharapkan memberi informasi yang akan digunakan untuk memecahkan masalah. Bentuk survey yaitu dengan pengisian kuisioner oleh responden.

3.2 Tempat dan waktu penelitian

Adapun tempat dilakukan penelitian ini di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) jalan Setia Budi, No. 75, Helvetia, Medan. Penelitian ini dimulai pada bulan oktober 2020. Proses penelitian dapat dilihat pada tabel berikut :

No	Kegiatan	2020			2021								
		Bulan											
		10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	Pengajuan judul	■											
2	Penyusunan proposal	■	■										
3	Bimbingan proposal			■	■	■							
4	Seminar proposal					■							
5	Bimbingan alat ukur dan bimbingan proposal					■	■						
6	Perizinan dan pelaksanaan penelitian						■	■					
7	Bimbingan hasil penelitian								■				
8	Seminar hasil									■			
9	Bimbingan setelah seminar hasil										■	■	
10	Sidang tesis												■

3.3 Populasi dan Sampel

3.1.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dengan status sebagai pegawai tetap atau pegawai negeri sipil (PNS) berjumlah 150 orang dari Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) dengan alamat jalan Setia Budi, No. 75, Helvetia, Medan. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek-subjek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan, Sugiyono (2011: 80)

3.1.2 Sampel

Dalam menentukan jumlah sampel yang merupakan mewakili populasi akan mempengaruhi tingkat ketelitian/kepercayaan. Makin besar jumlah sampel mendekati populasi, maka peluang kesalahan generalisasi semakin kecil dan sebaliknya makin kecil sampel menjauhi populasi, maka makin besar kesalahan generalisasi. Dengan kata lain makin besar tingkat kesalahan maka akan semakin kecil jumlah sampel yang diperlukan, dan sebaliknya, makin kecil tingkat kesalahan, maka akan semakin besar jumlah anggota sampel yang diperlukan sebagai sumber data, Sugiyono (2008:126)

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *probability sampling*, dilakukan melalui pengambilan secara proposional (*proportionated stratified random sampling*). Untuk menetapkan jumlah sampel ada dua persyaratan penting yang harus dipenuhi, yaitu sampel harus representative (mewakili) dan besarnya harus memadai. Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan tabel penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu yang dikembangkan dari *Isaac* dan *Michael* dalam Sugiyono (2008:126).

Tabel 3.1 Penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu dengan taraf kesalahan 1%, 5%, dan 10%

N	s		
	1%	5%	10%
10	10	10	10
50	47	44	42
100	87	78	73

150	122	105	97
200	154	127	115
250	182	146	130

Sumber: Sugiyono (2008:128)

Sampel dalam penelitian ini sesuai dengan tabel di atas adalah 105 responden dengan taraf kesalahan yang diambil adalah 5%. Dengan sebaran sampel sebagai berikut:

Tabel 3.2 Sebaran sampel

No	Kelompok tugas	Jumlah populasi	Pembagian sampel
1	Struktural	2 orang	$2/150 \times 105 = 1,39 = 1$ orang
2	Tenaga pendidik	51 orang	$51/150 \times 105 = 35,70 = 36$ orang
3	Tenaga kependidikan	16 orang	$16/150 \times 105 = 11,20 = 11$ orang
4	Tenaga administrasi	81 orang	$81/150 \times 105 = 56,70 = 57$ orang
Total		150 orang	= 105 orang

3.4 Definisi operasional variabel

Definisi operasional variabel penelitian menurut Sugiyono (2015:38) adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Definisi variabel-variabel penelitian harus dirumuskan untuk menghindari kesesatan dalam mengumpulkan data.

Definisi operasional adalah aspek penelitian yang memberikan informasi tentang bagaimana caranya mengukur variabel. Dalam penelitian ini terdapat tiga

variabel yang terdiri dari dua variabel bebas dan satu variabel terikat. variabel terikat nya adalah: (1) komitmen organisasi, variabel bebas adalah: (1) kepuasan kerja, (2) budaya organisasi (3) motivasi dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.3 defenisi operasional variabel

No	Variabel	Defenisi operasional
1	Komitmen organisasi (Y)	Komitmen adalah suatu keinginan kuat karyawan BBPPMPV BBL Medan untuk tetap sebagai anggota organisasi/lembaga dan berusaha keras sesuai keinginan organisasi/lembaga dalam penerimaan nilai dan perwujudan tujuan tertentu. Dimensi variabel ini adalah karakteristik psikologi individu dengan indikator 1) Komitmen afektif, 2) Komitmen <i>normative</i> , 3) Komitmen <i>continuance</i> , dikembangkan dari Colquitt, Lepine dan Wetson (dalam Candra Wijaya. 2016:171)
2	Kepuasan kerja (X1)	Kepuasan kerja adalah perasaan emosional karyawan BBPPMPV BBL Medan dalam wujud menyenangkan dan mencintai atau tidak senang dan membenci terhadap pekerjaan di organisasi hasil dari reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif terhadap penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja karyawan tersebut. Dimensi variabel ini adalah kepuasan kerja yang menyangkut konteks pekerjaan dengan indikator: 1) Pekerjaan 2) Gaji 3) Promosi 4) Supervisi/pengawasan 5) Rekan kerja 6) Kondisi kerja, dikembangkan dari Luthans (dalam Meithiana, 2017:46)
3	Budaya organisasi (X2)	Budaya organisasi adalah sistem nilai, asumsi dan norma yang dikembangkan dalam organisasi dan telah menjadi perilaku

		<p>karyawan BBPPMPV BBL medan didalam mengatasi berbagai permasalahan yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi.</p> <p>Dimensi variabel ini adalah karakteristik budaya organisasi dengan indikator: 1) Inovasi dan pengambilan risiko, 2) Perhatian terhadap detail, 3) Orientasi hasil, 4) Orientasi orang, 5) Orientasi tim, 6) Keagresifan, 7) Kemantapan, dikembangkan dari Robbins (2006:721)</p>
4	Motivasi (X3)	<p>Motivasi merupakan cara untuk mendorong gairah bekerja keras karyawan BBPPMPV BBL Medan agar memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan bentuk bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja atau prestasi yang optimal.</p> <p>Dimensi variabel ini adalah 1) kebutuhan akan prestasi (<i>need for achievement</i>), 2) Kebutuhan akan afiliasi (<i>need for affiliation</i>) 3) Kebutuhan akan kekuasaan (<i>need for power</i>) dikembangkan dari David Mc. Clelland (dalam Hasibuan, 2004:231)</p>

Kisi-kisi kusioner (angket) dalam penelitian ini dapat dilihat di bawah ini:

Tabel 3.4 Kisi – kisi instrument komitmen organisasi

No	Dimensi	Indikator	Nomor butir	Jumlah

1	Karakteristik psikologi individu	a. Komitmen afektif b. Komitmen normatif c. Komitmen <i>continuance</i>	1,2, 3,4 5,6	6
Jumlah				6

Tabel 3.5 Kisi – kisi instrument kepuasan kerja

No	Dimensi	Indikator	Nomor butir	Jumlah
1	Kepuasan kerja yang menyangkut konteks pekerjaan	a. Pekerjaan. b. Gaji c. Promosi d. Supervisi/pengawasan e. Rekan kerja f. Kondisi kerja	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10 11,12	12
Jumlah				12

Tabel 3.6 Kisi – kisi instrumen budaya organisasi

No	Dimensi	Indikator	Nomor butir	Jumlah
1	Karakteristik budaya organisasi	1. Inovasi dan pengambilan risiko 2. Perhatian terhadap detail 3. Orientasi hasil 4. Orientasi orang	1, 2 3,4 5,6 7,8	14

		5. Orientasi tim	9,10	
		6. Keagresifan	11,12	
		7. Kemantapan	13,14	
	Jumlah			14

Tabel 3.7 Kisi – kisi instrument motivasi

No	Dimensi	Indikator	Nomor butir	Jumlah
1	kebutuhan akan prestasi (<i>need for Achievement</i>)	a. Mengembangkan kreatifitas b. Mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal	1 2	2
2	Kebutuhan akan afiliasi (<i>need for affiliation</i>)	a. Perasaan diterima orang lain dilingkungan kerja b. Perasaan dihormati c. Perasaan maju dan tidak gagal d. Perasaan ikut serta	3 4 5 6,7	5
3	Kebutuhan akan kekuasaan (<i>need for power</i>)	a. Kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi	8,9	2
	Jumlah			9

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Penyusunan Instrumen

Penelitian ini menggunakan data primer. Menurut Gay (1981:32) data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung oleh peneliti. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa angket yang dibagikan kepada responden. Angket yaitu dengan menyebarkan daftar pertanyaan pada responden yang dijadikan sampel. Pada angket tersebut responden nantinya memilih salah satu jawaban yang telah disediakan. Sebelum angket digunakan sebagai pengumpul data terlebih dahulu diuji cobakan.

Skala pengukuran penelitian ini menggunakan skala likert dimana menurut sugiyono (2008:134) skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

3.5.2 Uji Instrumen

Pelaksanaan ujicoba instrument di lapangan dilakukan setelah adanya rasionalisasi dengan cara konsultasi dosen pembimbing, konsultasi pakar, dosen penilai dan lainnya. Uji coba dilakukan di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) medan, yang memiliki karekteristik sama dengan pemilihan sampel penelitian. Untuk menguji ketepatan (validitas) dan kelayakan instrument (reliabilitas) dilakukan dengan analisis butir instrument.

3.5.2.1 Uji validitas (kesahihan)

Menurut Arikunto (2006:168) validitas adalah ukuran yang menentukan tingkat – tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrumen

dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan apabila dapat mengungkapkan variabel yang diteliti secara tepat tinggi rendahnya instrumen menunjukkan sejauh mana data terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Sebelum analisis kuantitatif butir soal instrumen dilakukan, analisis kualitatif terhadap butir instrument dilakukan untuk menelaah butir dari segi kaidah, tata bahasa dan sistematika butir antara lain: isi atau materi, konstruksi butir dan bahasa, selanjutnya analisis kuantitatif dilakukan untuk menguji validitas soal.

Analisis validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi *pearson product moment* yaitu mengukur tingkat signifikan atas semua pertanyaan. Pengujian validitas instrument dengan bantuan perangkat lunak SPSS, nilai validitas dapat dilihat pada kolom *Correct item-total correlation*. Jika angka korelasi yang diperoleh lebih besar dari angka kritik ($r \text{ hitung} > r \text{ table/kritis}$) maka instrumen dikatakan valid. Untuk pengujian validitas dilakukan kepada 30 responden bukan sampel sehingga di ketahui $r \text{ table/kritis}$ untuk 30 responden dengan signifikan 5% adalah 0,361.

Analisis faktor dilakukan dengan cara mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total. Bila korelasi tersebut positif dan besarnya r tabel minimal 0,361 maka faktor tersebut merupakan *construct* yang kuat. Sehingga dari hal tersebut disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik. Selain itu juga dilihat nilai sig. (2 tailed) dengan probabilitas 0,05 menunjukkan hasil lebih kecil dari 0,05 dengan *pearson correlation* bernilai positif maka item angket tersebut valid, jika bernilai negatif maka item angket tersebut tidak valid,

demikian juga jika menunjukkan lebih besar dari 0,05 maka item angket tersebut tidak valid. Adapun uji validitas kuesioner keempat variabel yang diteliti disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3.8 Hasil uji validitas variabel

No	Variabel	Jumlah butir	Nomor butir Valid	Nomor butir Tidak valid
1	Kepuasan Kerja (X1)	12	2,3,4,5,6,7,8,9,11,12	1,10
2	Budaya Organisasi (X2)	14	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14	0
3	Motivasi (X3)	9	1,2,3,4,5,6,7,8,9	0
4	Komitmen (Y)	6	1,2,3,4,6	5

Sumber: pengolahan data primer, 2021

Dari tabel 3.7 hasil uji validitas instrumen untuk setiap variabel penelitian diperoleh: instrumen kepuasan kerja dari 12 item yang dibuat 2 item yang tidak valid, instrumen budaya organisasi dari 14 item yang dibuat semuanya valid, instrumen motivasi dari 9 item yang dibuat semuanya valid, instrumen komitmen dari 6 item yang dibuat semuanya 1 item yang tidak valid. Untuk perhitungan statistik dapat dilihat pada lampiran.

3.5.2.2 Uji reliabilitas (uji keterhandalan instrumen)

Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap butir pernyataan yang termasuk dalam kategori valid. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan cara menguji coba instrumen sekali saja, kemudian dianalisis dengan menggunakan metode *alpha cronbach*. Kuisisioner dikatakan andal apabila koefisien reliabilitas bernilai positif dan lebih besar dari pada 0.7 (*sufficient reliability*) Sugiyono (2013:121).

Adapun rentang nilai *Alpha Cronbach's* adalah sebagai berikut: 1) $\alpha < 0.50$ reliabilitas rendah, 2) $0.50 < \alpha < 0.70$ reliabilitas moderat, 3) $\alpha > 0.70$ maka reliabilitas mencukupi (sufficient reliability) 4) $\alpha > 0.80$ maka reliabilitas kuat 5) $\alpha > 0.90$ maka reliabilitas sempurna. Adapun hasil dari uji realibilitas berdasarkan *alpha Cronbach* diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3.9 Hasil uji realibilitas kuesioner penelitian

Variabel	Koefisien realibilitas	Nilai kritis	Keterangan
Kepuasan Kerja (X1)	0,770	0,7	Realibel
Budaya Organisasi (X2)	0,737	0,7	Realibel
Motivasi (X3)	0,761	0,7	Realibel
Komitmen (Y)	0,784	0,7	Realibel

Sumber: pengolahan data primer, 2021

Dari tabel 3.8 dapat dilihat nilai realibilitas butir pernyataan pada kuesioner masing-masing variabel yang sedang diteliti lebih besar dari 0,7 hasil ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan pada kuesioner andal untuk mengukur variabelnya. Untuk perhitungan statistik dapat dilihat pada lampiran.

3.6 Teknik Analisis Data

Setelah penulis melakukan data–data, maka langkah selanjutnya adalah menganalisis data. Analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah kuantitatif, teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Dalam bukunya Harun Sitompul (2017:3) menerangkan bahwa statistika adalah bagian matematika yang secara khusus membicarakan cara-cara pengumpulan,

pengolahan, penyajian, analisis dan penafsiran data. Dengan kata lain statistika digunakan untuk menunjukkan tubuh pengetahuan (*body of knowledge*) tentang cara-cara penarikan sampel (pengumpulan data) serta analisis dan penafsiran data

Statistik yang digunakan yaitu statistik inferensial sering juga disebut statistik induktif atau statistik probabilitas karena kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi berdasarkan data sampel itu bersifat peluang (*probability*). Tujuan dari statistik inferensial adalah menggunakan data dan ukuran-ukuran sampel untuk melakukan inferensi tentang populasi. Dalam statistik inferensial terdapat dua jenis statistik, yaitu statistik parametrik dan non-parametrik. Peneliti menggunakan statistik parametrik didasarkan pada asumsi bahwa data yang diambil mempunyai distribusi normal dan menggunakan data interval.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Pengujian deskriptif di dalamnya terdapat pengujian nilai mean, median, modus dan standar deviasi tabel distribusi frekuensi, histogram (analisis data menggunakan bantuan *software SPSS windows versi 26*) dan tabel kecenderungan dari variabel-variabel penelitian. Kecenderungan masing-masing variabel dilakukan dengan pengkategorian skor yang diperoleh menggunakan *mean ideal* (Mi) dan nilai standar deviasi ideal (SDi).

Mean ideal dan standart deviasi ideal dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$Mi = \frac{1}{2} Stt + Str$$

$$SDi = \frac{1}{6} Stt - Str$$

Dimana:

Stt= Skor tertinggi (butir angket yang valid dikali dengan jumlah maksimal pilihan)

Stt= Skor terendah (butir angket yang valid dikali dengan jumlah minimal pilihan)

Penentuan kedudukan variabel berdasarkan pengelompokan atas 4 kategori kecenderungan yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 3.10 Kriteria Penilaian Komponen

Skor	Kategori
$X > Mi + 1,5 SDi$	Tinggi
$Mi \leq X \leq Mi + 1,5 SDi$	Cukup
$Mi - 1,5 SDi \leq X < Mi$	Kurang
$X < Mi - 1,5 SDi$	Rendah

Kategori kecenderungan menurut Harun sitompul (2017:91)

3.6.2 Uji Pernyataan Analisis

Uji persyaratan analisis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah data yang dikumpulkan memenuhi persyaratan untuk dianalisis dengan teknik yang telah direncanakan. Untuk menghitung korelasi dibutuhkan persyaratan antara lain hubungan variabel X dan Y harus linier dan bentuk distribusi semua variabel dari subjek penelitian harus terdistribusi normal. Anggapan populasi berdistribusi normal perlu dicek agar langkah – langkah selanjutnya dapat dipertanggung jawabkan

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam bentuk model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Data yang baik dan layak dalam penelitian adalah yang memiliki distribusi normal. Normalitas data dapat

dilihat dengan beberapa cara, diantaranya yaitu dengan melihat kurva normal *probability plot*.

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data (titik) menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data (titik) menyebar menjauh dari garis diagonal, maka tidak menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Guna mendukung dan membuktikan hasil uji normalitas grafik peneliti menggunakan uji normalitas statistik *Kolmogorov-Smirnov*. Hal ini dilakukan untuk meyakinkan jika hasil titik-titik data hasil *output normal P-P plot* tersebut termasuk kategori normal atau tidak. Kriteria yang ditentukan yaitu dengan membandingkan nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* dengan nilai alpha yang ditentukan yaitu 5%, sehingga apabila nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* > 0,05 maka disimpulkan bahwa data tersebut berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

3.6.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji ini dilakukan bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Menurut Ghazali, (2005:102) menyatakan bahwa jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas = 0. Kriteria pengambilan keputusan bahwa: jika

tolerance value <0,1 atau *Variance Inflation Faktor (VIF)* >10 maka terjadi multikolinieritas dan sebaliknya jika *tolerance value* >0,1 atau *Variance Inflation Faktor (VIF)* <10 maka tidak terjadi multikolinieritas dengan tingkat kolonieritas 0,50.

3.6.2.3 Uji Heterokedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan dan ke pengamatan lain. jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual. Jika pola tertentu yang teratur maka akan terjadi heterokedastisitas, dan jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas Imam Ghozali (2013:139).

Guna mendukung dan membuktikan hasil uji normalitas grafik peneliti menggunakan uji koefisien korelasi *Spearman*. Dasar pengambilan keputusan dengan untuk uji heterokedastisitas menggunakan korelasi *Spearman* yaitu: 1) jika nilai signifikansi atau *sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel tidak terdapat masalah heterokedastisitas/homogen; 2) jika nilai signifikansi atau *sig. (2-tailed)* lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel terdapat masalah heterokedastisitas/tidak homogen.

3.6.2.4 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya), jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi lainnya. Hal ini sering terjadi ditemukan pada data runtut waktu (*time series*) karena ‘gangguan’ pada seseorang individu/kelompok yang sama pada periode berikutnya Ghozali (2013:110)

Uji Autokorelasi dilakukan melalui *Run Test*. Uji ini merupakan bagian dari statistik non-parametric yang dapat digunakan untuk menguji apakah antar residual terdapat korelasi yang tinggi. Pengambilan keputusan dilakukan dengan melihat nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* uji *run test*. Apabila nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 maka dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi. Uji *run test* akan memberikan kesimpulan yang lebih pasti jika terjadi masalah pada *Durbin Watson Test* yaitu nilai DW terletak antara DL (*Durbin Lower*) dan DU (*Durbin Upper*) atau diantara (4-DU) dan (4-D L) yang akan menyebabkan tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti atau pengujian tidak meyakinkan jika menggunakan *Durbin Watson (DW test)*, Ghozali (2006:103)

3.7 Hipotesis Statistik

Hipotesis merupakan asumsi atau dugaan mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal tersebut dan dituntut untuk melakukan pengecekannya. Jika asumsi atau dugaan tersebut dikhususkan mengenai populasi, maka hipotesis itu

disebut dengan hipotesis statistik. Menurut Sugiyono (2014:93) bahwa hipotesis adalah sebagai berikut: jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum dijawab yang empiric. Adapun langkah – langkah dalam menguji hipotesis ini dimulai dengan menetapkan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternative (H_a), pemilihan tes statistik dan perhitungannya, menetapkan tingkat signifikansi dan penetapan kriteria pengujian.

3.7.1 Uji t (Signifikan Parsial)

Uji statistik t disebut juga uji signifikasi individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut:

Hipotesis pertama:

$H_0 : \rho_{y.1} = 0$, artinya tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan

$H_1 : \rho_{y.1} \neq 0$, artinya ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan

Hipotesis kedua:

$H_0 : \rho_{y.2} = 0$, artinya tidak ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan

H2 : $\rho_{y.2} \neq 0$, artinya ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi

karyawan BBPPMPV BBL Medan

Hipotesis ketiga:

H0 : $\rho_{y.3} = 0$, artinya tidak ada pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi

karyawan BBPPMPV BBL Medan

H2 : $\rho_{y.3} \neq 0$, artinya ada pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi

karyawan BBPPMPV BBL Medan

Pengolahan data akan dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi *software* IBM SPSS Statistik agar pengukuran data yang dihasilkan lebih akurat.

3.7.2 Uji f (Signifikan Simultan)

Uji F (uji simultan) adalah untuk melihat apakah variabel independen secara bersama –sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Hipotesis keempat:

H0 : $\rho_{y.1,2,3} = 0$, artinya tidak ada pengaruh secara bersama-sama antara kepuasan

kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen organisasi

karyawan BBPPMPV BBL Medan

H2 : $\rho_{y.1,2,3} \neq 0$, artinya ada pengaruh secara bersama-sama antara kepuasan kerja,

budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen organisasi

karyawan BBPPMPV BBL Medan

Pengolahan data akan dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi *software* IBM SPSS Statistik agar pengukuran data yang dihasilkan lebih akurat.

Berdasarkan rumusan hipotesis tersebut, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis ditunjukkan untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji F atau yang biasa disebut *analysis of varian* (ANOVA).

Pengujian ANOVA atau uji F bisa dilakukan dengan dua cara yaitu dengan melihat tingkat signifikan atau dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} . Pengujian dengan tingkat signifikan pada tabel ANOVA $\alpha = 0.05$ (5%), dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau P value (sig.) $< \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima (berpengaruh)
- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau P value (sig.) $> \alpha$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak (tidak berpengaruh)

Asumsi jika terjadi penolakan H_0 maka dapat diartikan sebagai adanya pengaruh signifikan dari variabel-variabel independent secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen.

3.7.3 Uji R^2

Koefisien R^2 adalah koefisien untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil perhitungan R^2 secara keseluruhan digunakan untuk mengukur persentase variasi variabel independen model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. Apabila nilai R^2 mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut dalam menerangkan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat dan sebaliknya apabila R^2 mendekati 0 (nol) maka semakin lemah variasi variabel terikat. Koefisien ini disebut koefisien penentu, karena

varians yang terjadi pada variabel dependen dapat dijelaskan melalui varians yang terjadi pada variabel independen dengan bantuan program IBM SPSS Statistik versi 26.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Data

Dalam penelitian ini data yang diambil ada empat variabel yaitu Komitmen (Y), kepuasan kerja (X1), budaya organisasi (X2), motivasi (X3). Berdasarkan pengolahan data akan diuraikan berturut-turut tentang deskripsi data, tingkat kecenderungan masing-masing variabel penelitian, pengujian persyaratan analisis dan pengujian hipotesis. Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik skor masing-masing variabel yang diteliti. Dari keempat variabel tersebut disajikan berupa data mentah yang diperoleh dengan menggunakan Teknik statistik deskriptif.

Berkaitan dengan kondisi pandemi covid 19 teknis pengambilan data primer dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan membagikan angket tertulis langsung kepada pegawai yang bertugas *work from office* (WFO) dan dengan menggunakan *google form* bagi pegawai yang bertugas *work from home* (WFH).

Responden yang dijadikan sampel sebanyak 105 karyawan di BBPPMPV BBL Medan. Responden yang telah melakukan pengisian kuesioner kemudian akan diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian,

1. Jenis kelamin responden

Responden yang terpilih dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin dengan kelompok yaitu laki-laki dan perempuan. Untuk mengetahui proporsi jenis kelamin dengan jelas dapat dilihat pada tabel di berikut ini:

Tabel 4.1 Jenis kelamin

		Frequency	Percent
Valid	Pria	68	64.8
	wanita	37	35.2
	Total	105	100.0

Dari tabel 4.1 dapat diketahui bahwa jumlah karyawan berdasarkan jenis kelaminnya adalah sebanyak 68 orang laki-laki atau 64,8% pria dan 37 orang atau 35,2 % wanita. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan yang paling dominan pada sampel yang diambil adalah pria.

2. Pendidikan terakhir responden

Responden yang terpilih dikelompokkan berdasarkan pendidikan terakhir dengan kelompok yaitu SMP, SMA, D3, S1, S2 dan S3. Untuk mengetahui proporsi jenis kelamin dengan jelas dapat dilihat pada tabel di berikut ini:

Tabel 4.2 Pendidikan terakhir

		Frequency	Percent
Valid	SMP	1	1.0
	SMA	9	8.6
	D3	2	1.9
	S1	60	57.1
	S2	31	29.5
	S3	2	1.9
	Total	105	100.0

Dari tabel 4.2 dapat diketahui bahwa jumlah karyawan berdasarkan pendidikan terakhir adalah sebanyak 1 orang SMP atau 1%, 9 orang SMA atau 8,6%, 2 orang D3 atau 1,9%, 60 orang S1 atau 57,1%, 31 orang S2 atau 29,5% dan 2 orang S2 atau 1,9 %. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan yang paling dominan pada sampel yang diambil adalah dengan pendidikan terakhir S1.

3. Usia responden

Responden yang terpilih dikelompokkan berdasarkan usia dengan kelompok yaitu <29 tahun, 30-39 tahun, 40-49 tahun dan > 50 tahun. Untuk mengetahui proporsi jenis kelamin dengan jelas dapat dilihat pada tabel di berikut ini:

Tabel 4.3 Usia

		Frequency	Percent
Valid	<29	1	1.0
	30-39	12	11.4
	40-49	34	32.4
	>50	58	55.2
	Total	105	100.0

Dari tabel 4.3 dapat diketahui bahwa jumlah karyawan berdasarkan usia adalah sebanyak 1 orang usia < 29 tahun atau 1%, 12 orang usia 30-39 tahun atau 12%, 34 orang usia 40-49 tahun atau 34%, dan 56 orang usia >50 tahun atau 55,2%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan yang paling dominan pada sampel yang diambil adalah dengan usia > 50 tahun.

4. Lama bekerja responden

Responden yang terpilih dikelompokkan berdasarkan lama bekerja dengan kelompok yaitu < 9 tahun, 10-19 tahun, 20-29 tahun dan > 30 tahun. Untuk mengetahui proporsi jenis kelamin dengan jelas dapat dilihat pada tabel di berikut:

Tabel 4.4 Lama bekerja

		Frequency	Percent
Valid	<9	8	7.6
	10-19	43	41.0
	20-29	20	19.0
	>30	34	32.4
	Total	105	100.0

Dari tabel 4.4 dapat diketahui bahwa jumlah karyawan berdasarkan lama bekerja adalah sebanyak 8 orang dengan lama bekerja < 9 tahun atau 7,6%, 43 orang dengan lama bekerja 10-19 tahun atau 41%, 20 orang dengan lama bekerja 20-29 tahun atau 19%, dan 34 orang dengan lama bekerja >30 tahun atau 32,4%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan yang paling dominan pada sampel yang diambil adalah dengan lama bekerja 10-19 tahun.

5. Deskripsi data variabel

Dari pemeriksaan yang telah dilakukan terhadap data, seluruh data yang masuk memenuhi syarat untuk diolah dan dianalisis. Secara singkat dapat dinyatakan bahwa deskripsi data ini mengungkapkan informasi tentang skor total, skor tertinggi, skor terendah, rata-rata, rentang standar deviasi, dan median. Berikut ini ditampilkan perhitungan statistik dasar keempat data variabel tersebut.

Tabel 4.5 Ringkasan deskripsi data setiap variabel

		Statistics			
		Kepuasan kerja (X1)	Budaya organisasi (X2)	Motivasi (X3)	Komitmen (Y)
N	Valid	105	105	105	105
	Missing	0	0	0	0
Mean		37.86	57.30	34.58	21.72
Std. Error of Mean		.439	.632	.409	.221
Median		38.00	56.00	36.00	21.00

Mode	40	56	36	20
Std. Deviation	4.503	6.474	4.190	2.264
Variance	20.277	41.906	17.553	5.125
Range	21	50	20	10
Minimum	27	20	25	15
Maximum	48	70	45	25
Sum	3975	6017	3631	2281

a. Deskripsi data variabel kepuasan kerja (X1)

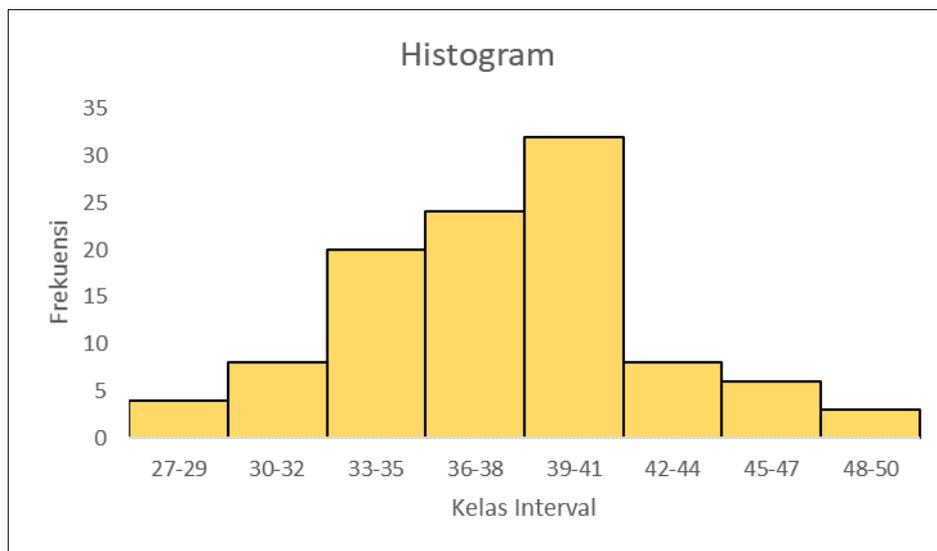
Variabel kepuasan kerja (X1) diukur melalui angket yaitu terdiri dari 10 butir pernyataan dengan Skala *Likert* yang terdiri dari 5 alternatif jawaban. Berdasarkan data yang diperoleh dengan menggunakan SPSS 26.00 for Windows diketahui bahwa skor terendah 27 dan tertinggi 48 (skor maksimal 50). Rata-rata skor (*mean*) sebesar 37,86, median 38,00, modus sebesar 40,00, varians sebesar 20,277, dan simpangan baku (*standard deviation*) 4,503. Sesuai perhitungan statistik deskriptif yang dilakukan, data diklasifikasikan kedalam delapan interval kelas tertera pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.6 Distribusi frekuensi skor kepuasan kerja (X1)

No Kelas	Kelas interval	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)
1	27-29	4	3,81
2	30-32	8	7,62
3	33-35	20	19,05
4	36-38	24	22,86
5	39-41	32	30,48
6	42-44	8	7,62
7	45-47	6	5,71
8	48-50	3	2,86
Jumlah		105	100,00

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahuibahwa data yang diperoleh dari 105 responden dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok. 4 responden terdapat pada interval 27-29 atau 3,81%, 8 responden terdapat pada interval 30-32 atau 7,62%, 20 responden terdapat pada interval 33-35 atau 19,05%, 24 responden terdapat pada interval 36-38 atau 22,86%, 32 responden terdapat pada interval 39-41 atau 30,48%, 8 responden terdapat pada interval 42-44 atau 7,62%, 6 responden terdapat pada interval 45-47 atau 5,71%, 3 responden terdapat pada interval 48-50 atau 2,86%.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel kepuasan kerja tersebut maka dapat digambarkan histogram distribusi frekuensi variabel kepuasan kerja yang tersaji dalam gambar berikut:



Gambar 4.1 Histogram distribusi frekuensi variabel kepuasan kerja (X1)

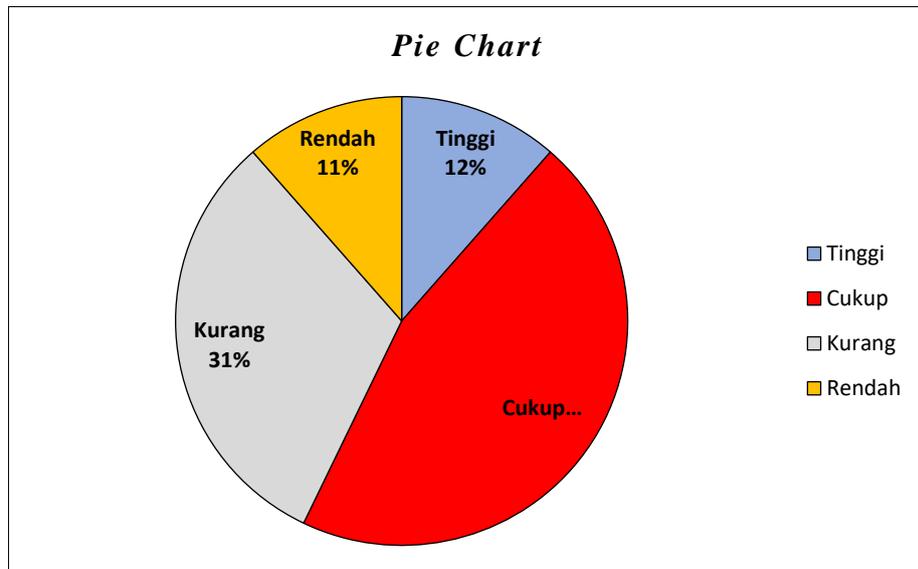
Setelah perhitungan distribusi frekuensi, selanjutnya dilakukan perhitungan untuk kecenderungan variabel. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh *mean* ideal (M_i) kepuasan kerja adalah 37,5 dan standar deviasi ideal (SD_i) adalah 3,5. Adapun

tabel kecenderungan frekuensi masing-masing kategori dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.7 Kecenderungan variabel kepuasan kerja (X1)

Skor	Kategori	Jumlah	Persentase
> 42,75	Tinggi	12	11,43
37,5 - 42,75	Cukup	48	45,71
32,25 - 37,5	Kurang	33	31,43
< 32,25	Rendah	12	11,43
Total		105	100,00

Berdasarkan tabel di atas tentang distribusi kecenderungan variabel kepuasan kerja (X1) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dalam kategori rendah dengan skor kurang dari 32,25 memperoleh persentase sebesar 11,43 % (12 responden), kategori kurang dengan skor 32,25 sampai dengan 37,5 memperoleh persentase sebesar 31,43 % (33 responden), kategori cukup dengan skor 37,5 sampai dengan 42,75 memperoleh persentase sebesar 45,71 % (48 responden), kategori tinggi dengan skor lebih dari 42,75 memperoleh persentase sebesar 11,43 % (12 responden). Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dalam kategori cukup. Adapun gambaran kecenderungan variabel kepuasan kerja yang digambarkan dengan *pie chart* sebagai berikut:



Gambar 4.2 *Pie chart* kecenderungan variabel kepuasan kerja (X1)

b. Deskripsi data variabel budaya organisasi (X2)

Variabel budaya organisasi (X2) diukur melalui angket yaitu terdiri dari 14 butir pernyataan dengan Skala *Likert* yang terdiri dari 5 alternatif jawaban. Berdasarkan data yang diperoleh dengan menggunakan SPSS 26.00 *for Windows* diketahui bahwa skor terendah 20 dan tertinggi 70 (skor maksimal 70). Rata-rata skor (mean) sebesar 57,30, median 56,00, modus sebesar 56, varians sebesar 41,906, dan simpangan baku (*standard deviation*) 6,474. Sesuai perhitungan statistik deskriptif yang dilakukan, data diklasifikasikan kedalam delapan interval kelas tertera pada tabel di bawah ini:

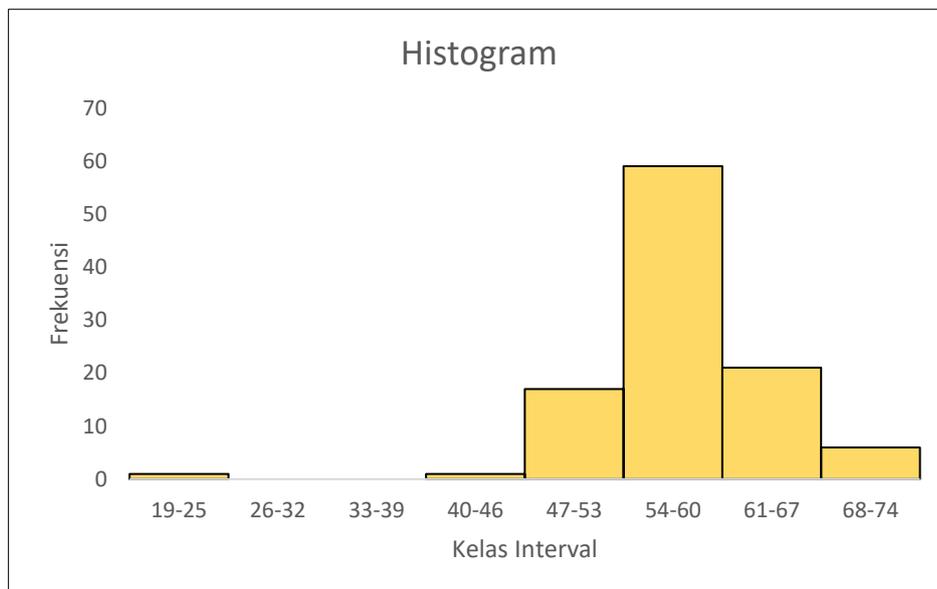
Tabel 4.8 Distribusi frekuensi skor budaya organisasi (X2)

No Kelas	Kelas interval	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)
1	19-25	1	0,95
2	26-32	0	0,00
3	33-39	0	0,00
4	40-46	1	0,95
5	47-53	17	16,19

6	54-60	59	56,19
7	61-67	21	20,00
8	68-74	6	5,71
Jumlah		105	100,00

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 105 responden dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok. 1 responden terdapat pada interval 19-25 atau 0,95%, 0 responden terdapat pada interval 26-32 atau 0%, 0 responden terdapat pada interval 33-39 atau 0%, 1 responden terdapat pada interval 40-46 atau 0,95 %, 17 responden terdapat pada interval 47-53 atau 16,19%, 59 responden terdapat pada interval 54-60 atau 56,19%, 21 responden terdapat pada interval 61-67 atau 20%, 6 responden terdapat pada interval 68-74 atau 5,71%.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel budaya organisasi tersebut maka dapat digambarkan histogram distribusi frekuensi variabel budaya organisasi yang tersaji dalam gambar berikut:



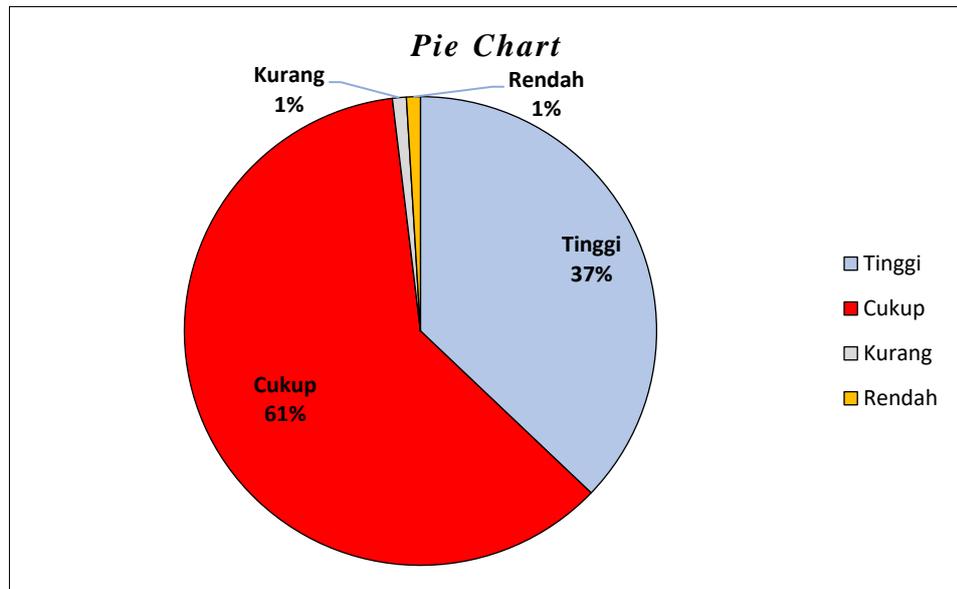
Gambar 4.3 Histogram variabel budaya organisasi (X2)

Setelah perhitungan distribusi frekuensi, selanjutnya dilakukan perhitungan untuk kecenderungan variabel. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh *mean* ideal (Mi) budaya organisasi adalah 57,30 dan standar deviasi ideal (SDi) adalah 6,474. Adapun tabel kecenderungan frekuensi masing-masing kategori dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.9 Kecenderungan variabel budaya organisasi (X2)

Skor	Kategori	Jumlah	Persentase
>57,5	Tinggi	39	37,14
45 - 57,5	Cukup	64	60,95
32,5 - 45	Kurang	1	0,95
<32,5	Rendah	1	0,95
Total		105	100,00

Berdasarkan tabel di atas tentang distribusi kecenderungan variabel budaya organisasi (X2) menunjukkan bahwa budaya organisasi dalam kategori rendah dengan skor kurang dari 32,5 memperoleh persentase sebesar 0,95 % (1 responden), kategori kurang dengan skor 32,5 sampai dengan 45 memperoleh persentase sebesar 0,95 % (1 responden), kategori cukup dengan skor 45 sampai dengan 57,5 memperoleh persentase sebesar 60,95 % (64 responden), kategori tinggi dengan skor lebih dari 57,5 memperoleh persentase sebesar 37,14 % (39 responden). Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dalam kategori cukup. Adapun gambaran kecenderungan variabel budaya organisasi yang digambarkan dengan *pie chart* sebagai berikut:



Gambar 4.4 *Pie chart* kecenderungan variabel budaya organisasi (X2)

c. Deskripsi data variabel motivasi (X3)

Variabel motivasi (X3) diukur melalui angket yaitu terdiri dari 9 butir pernyataan dengan Skala *Likert* yang terdiri dari 5 alternatif jawaban. Berdasarkan data yang diperoleh dengan menggunakan SPSS 26.00 *for Windows* diketahui bahwa skor terendah 25 dan tertinggi 45 (skor maksimal 45). Rata-rata skor (mean) sebesar 34,58, median 36,00, modus sebesar 36, varians sebesar 17,553, dan simpangan baku (*standard deviation*) 4,190. Sesuai perhitungan statistik deskriptif yang dilakukan, data diklasifikasikan kedalam delapan interval kelas tertera pada tabel di bawah ini:

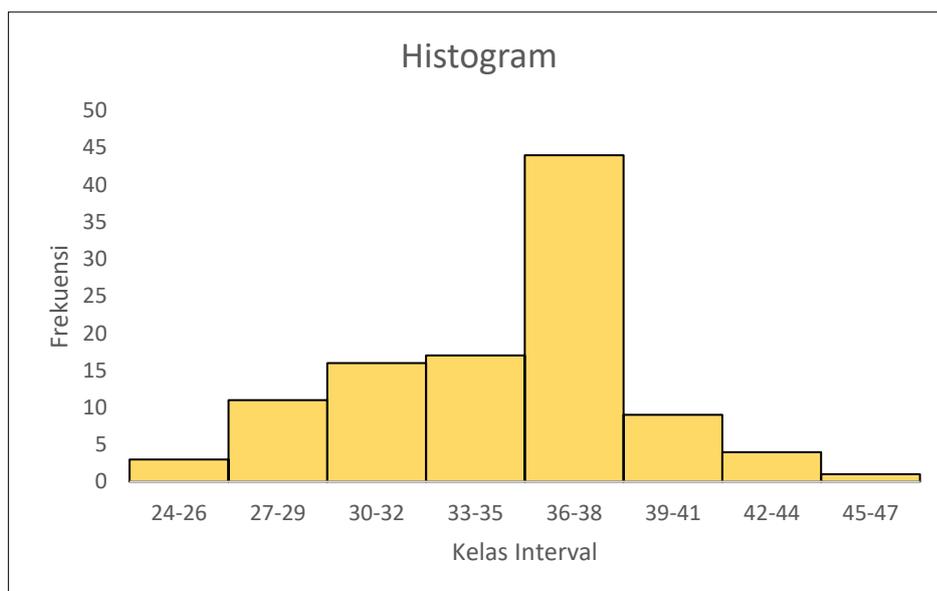
Tabel 4.10 Distribusi frekuensi skor motivasi (X3)

No Kelas	Kelas interval	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)
1	24-26	3	2,86
2	27-29	11	10,48
3	30-32	16	15,24
4	33-35	17	16,19

5	36-38	44	41,90
6	39-41	9	8,57
7	42-44	4	3,81
8	45-47	1	0,95
Jumlah		105	100,00

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 105 responden dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok. 3 responden terdapat pada interval 24-26 atau 2,86 %, 11 responden terdapat pada interval 27-29 atau 10,48%, 16 responden terdapat pada interval 30-31 atau 15,24%, 17 responden terdapat pada interval 33-35 atau 16,19%, 44 responden terdapat pada interval 36-38 atau 41,90%, 9 responden terdapat pada interval 39-41 atau 8,57%, 4 responden terdapat pada interval 42-44 atau 3,81%, 1 responden terdapat pada interval 45-47 atau 0,95.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel motivasi tersebut maka dapat digambarkan histogram distribusi frekuensi variabel motivasi yang tersaji dalam gambar berikut:



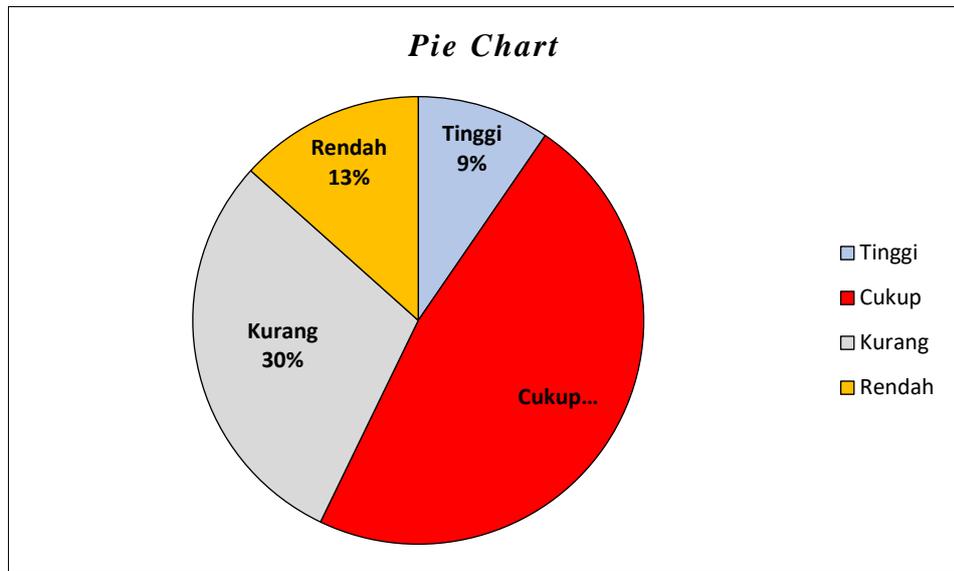
Gambar 4.5 Histogram variabel motivasi (X3)

Setelah perhitungan distribusi frekuensi, selanjutnya dilakukan perhitungan untuk kecenderungan variabel. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh *mean* ideal (*Mi*) motivasi adalah 35 dan standar deviasi ideal (*SDi*) adalah 3,33. Adapun tabel kecenderungan frekuensi masing-masing kategori dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.11 Kecenderungan variabel motivasi (X3)

Skor	Kategori	Jumlah	Persentase
>40	Tinggi	10	9,52
35 - 40	Cukup	50	47,62
30 - 35	Kurang	31	29,52
<30	Rendah	14	13,33
Total		105	100,00

Berdasarkan tabel di atas tentang distribusi kecenderungan variabel motivasi (X3) menunjukkan bahwa motivasi dalam kategori rendah dengan skor kurang dari 30 memperoleh persentase sebesar 13,33 % (14 responden), kategori kurang dengan skor 30 sampai dengan 35 memperoleh persentase sebesar 29,52 % (31 responden), kategori cukup dengan skor 35 sampai dengan 40 memperoleh persentase sebesar 47,62 % (50 responden), kategori tinggi dengan skor lebih dari 40 memperoleh persentase sebesar 9,52 % (10 responden). Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dalam kategori cukup. Adapun gambaran kecenderungan variabel motivasi yang digambarkan dengan *pie chart* sebagai berikut:



Gambar 4.6 *Pie chart* kecenderungan variabel motivasi (X3)

d. Deskripsi data variabel komitmen (Y)

Variabel komitmen (Y) diukur melalui angket yaitu terdiri dari 5 butir pernyataan dengan Skala *Likert* yang terdiri dari 5 alternatif jawaban. Berdasarkan data yang diperoleh dengan menggunakan SPSS 26.00 *for Windows* Berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa skor terendah 15 dan tertinggi 25 (skor maksimal 25). Rata-rata skor (mean) sebesar 21,72, median 21,00, modus sebesar 20, varians sebesar 5,125, dan simpangan baku (*standard deviation*) 2,264. Sesuai perhitungan statistik deskriptif yang dilakukan, data diklasifikasikan kedalam delapan interval kelas tertera pada tabel di bawah ini:

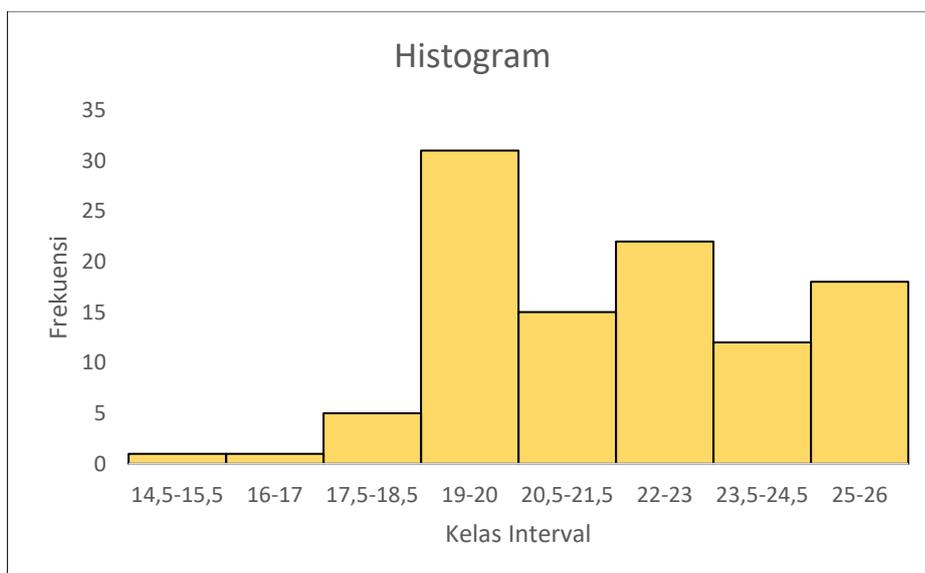
Tabel 4.12 Distribusi frekuensi skor komitmen (Y)

No Kelas	Kelas interval	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)
1	14,5-15,5	1	0,95
2	16-17	1	0,95
3	17,5-18,5	5	4,76
4	19-20	31	29,52

5	20,5-21,5	15	14,29
6	22-23	22	20,95
7	23,5-24,5	12	11,43
8	25-26	18	17,14
Jumlah		105	100,00

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 105 responden dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok. 1 responden terdapat pada interval 14,5-15,5 atau 0,95 %, 1 responden terdapat pada interval 16-17 atau 0,95%, 5 responden terdapat pada interval 17,5-18,5 atau 4,76%, 31 responden terdapat pada interval 19-20 atau 29,52%, 15 responden terdapat pada interval 20,5-21,5 atau 14,29%, 22 responden terdapat pada interval 22-23 atau 20,95%, 12 responden terdapat pada interval 23,5-24,5 atau 11,43 %, 18 responden terdapat pada interval 25-26 atau 17,14%.

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel komitmen tersebut maka dapat digambarkan histogram distribusi frekuensi variabel komitmen yang tersaji dalam gambar berikut:



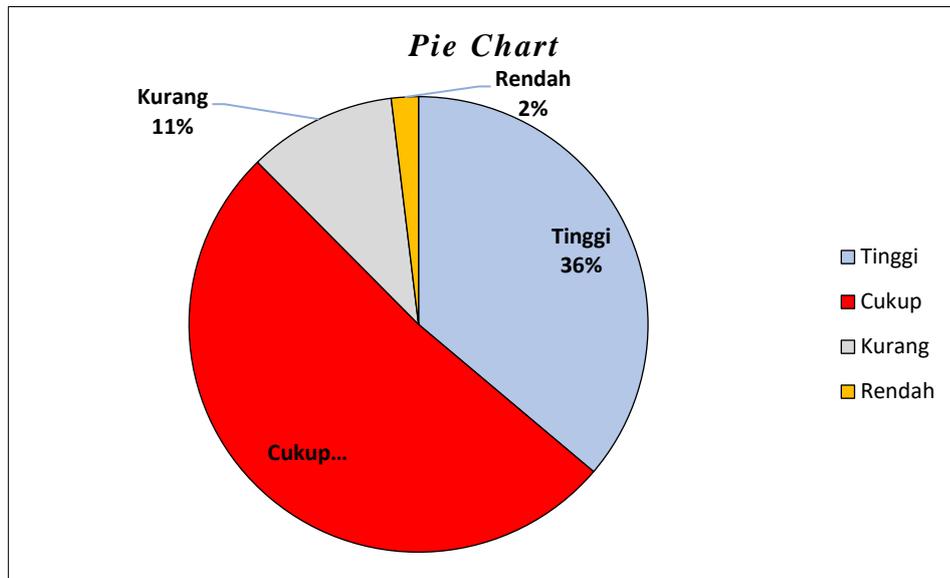
Gambar 4.7 Histogram variabel komitmen (Y)

Setelah perhitungan distribusi frekuensi, selanjutnya dilakukan perhitungan untuk kecenderungan variabel. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh *mean* ideal (*Mi*) komitmen adalah 20 dan standar deviasi ideal (*SDi*) adalah 1,66. Adapun tabel kecenderungan frekuensi masing-masing kategori dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.13 Kecenderungan variabel komitmen (Y)

Skor	Kategori	Jumlah	Persentase
>22,5	Tinggi	38	36,19
20 - 22,5	Cukup	54	51,43
17,5 - 20	Kurang	11	10,48
<17,5	Rendah	2	1,90
Total		105	100,00

Berdasarkan tabel di atas tentang distribusi kecenderungan variabel komitmen (Y) menunjukkan bahwa komitmen dalam kategori rendah dengan skor kurang dari 17,5 memperoleh persentase sebesar 1,90% (2 responden), kategori kurang dengan skor 17,5 sampai dengan 20 memperoleh persentase sebesar 10,48% (11 responden), kategori cukup dengan skor 20 sampai dengan 22,5 memperoleh persentase sebesar 51,43 % (54 responden), kategori tinggi dengan skor lebih dari 22,5 memperoleh persentase sebesar 36,19 % (38 responden). Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen dalam kategori cukup. Adapun gambaran kecenderungan variabel motivasi yang digambarkan dengan *pie chart* sebagai berikut:



Gambar 4.8 *Pie chart* kecenderungan variabel komitmen (Y)

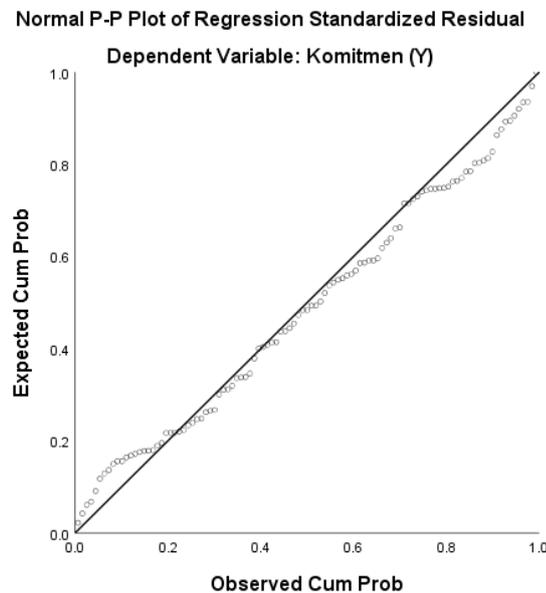
4.1.2 Uji Persyaratan Analisis

Penelitian ini mengungkapkan empat variabel dengan tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Adapun variabel tersebut adalah kepuasan kerja (X1), budaya organisasi (X2), motivasi (X3), komitmen (Y). Teknik yang digunakan adalah anava 2 jalur. Sebelum data diolah dengan Teknik analisis dua jalur perlu didahului dengan pengujian persyaratan analisis, yaitu uji normalitas, multikolinieritas, heterokedasitas, autokorelasi atas X1, X2, X3, dan Y.

a. Uji normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk mengetahui ada tidaknya normalitas dalam model regresi, yaitu dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual

normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.



Gambar 4.9 Normal *P-P plot of regression*

Berdasarkan tampilan grafik normal plot yang tersaji di atas dapat disimpulkan bahwa grafik normal *P-P plot of regression standardized residual* terlihat titik menyebar disekitar garis diagonalnya. Dari grafik normal *P-P plot of regression standardized residual* ini menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

Guna mendukung dan membuktikan hasil uji normalitas grafik peneliti menggunakan uji normalitas statistik *Kolmogorov-Smirnov*. Hal ini dilakukan untuk meyakinkan jika hasil titik-titik data hasil output normal P-P plot tersebut termasuk kategori normal atau tidak. Kriteria yang ditentukan yaitu dengan membandingkan nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* dengan nilai alpha yang ditentukan

yaitu 5%, sehingga apabila nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* > 0,05 maka disimpulkan bahwa data tersebut berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

Tabel 4.14 Hasil *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* untuk uji normalitas

		Unstandardized Residual
N		105
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.87150249
Most Extreme Differences	Absolute	.069
	Positive	.069
	Negative	-.065
Test Statistic		.069
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* dengan nilai alpha yang ditentukan yaitu 5%, diketahui nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* adalah 0,200 dan lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

b. Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi, yakni dengan melihat dari nilai *tolerance* dan lawannya yaitu *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah

nilai *tolerance* > 0,10, atau sama dengan nilai VIF < 10 maka model regresi regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas disajikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.15 Hasil uji multikolinearitas

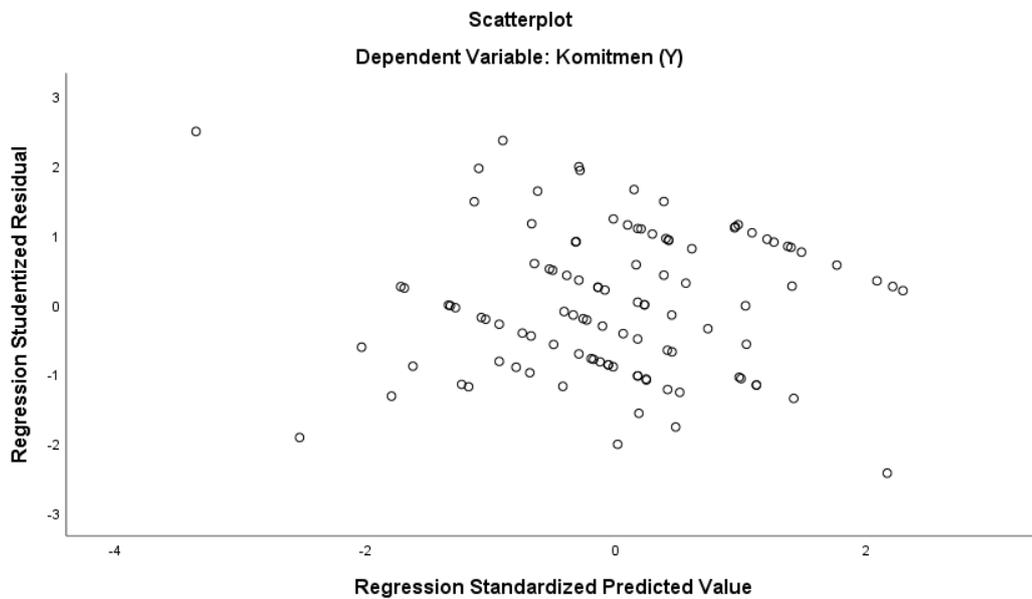
Coefficients^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepuasan kerja (X1)	.649	1.542
	Budaya organisasi (X2)	.782	1.279
	Motivasi (X3)	.596	1.679
a. Dependent Variable: Komitmen (Y)			

Berdasarkan tabel di atas hasil pengujian multikolinearitas, perhitungan nilai *tolerance* terlihat bahwa tidak ada variabel yang memiliki nilai *tolerance* < 0,10 maka berarti dalam penelitian ini tidak terdapat terjadi masalah dalam uji multikolinearitas. Demikian juga dengan hasil perhitungan nilai VIF, dari ketiga variabel bebas yang diuji tidak ada nilai VIF yang > 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas antara variabel independent dalam model regresi.

c. Uji heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Untuk mendeteksi heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit). Jika pola tertentu yang teratur maka terjadi heterokedastisitas. Dan jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-

titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar 4.10 Hasil uji heterokedastisitas

Dari hasil grafik yang disajikan di atas memperlihatkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, serta tidak mempunyai pola yang jelas atau tidak membentuk suatu pola. Untuk itu dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai sebagai prediksi.

Guna mendukung dan membuktikan hasil uji normalitas grafik peneliti menggunakan uji koefisien korelasi *Spearman*. Dasar pengambilan keputusan dengan untuk uji heterokedastisitas menggunakan korelasi *Spearman* yaitu: 1) jika nilai signifikansi atau *sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel tidak terdapat masalah heterokedastisitas/homogen; 2) jika nilai signifikansi atau *sig. (2-tailed)* lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel

terdapat masalah heterokedastisitas/tidak homogen. Berikut ini ditampilkan tabel yang memuat hasil uji koefisien korelasi *Spearman*:

Tabel 4.16 Hasil uji heterokedastisitas dengan metode *Spearsman*

		Correlations				
			Kepuasan kerja (X1)	Budaya organisasi (X2)	Motivasi (X3)	Unstandar dized Residual
Spearman's rho	Kepuasan kerja (X1)	Correlation Coefficient	1.000	.457**	.508**	.000
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.999
		N	105	105	105	105
	Budaya organisasi (X2)	Correlation Coefficient	.457**	1.000	.619**	.131
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.183
		N	105	105	105	105
	Motivasi (X3)	Correlation Coefficient	.508**	.619**	1.000	.030
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.763
		N	105	105	105	105
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	.000	.131	.030	1.000
		Sig. (2-tailed)	.999	.183	.763	.
		N	105	105	105	105

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* dengan nilai alpha yang ditentukan yaitu 5%, diketahui nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* adalah $X1 = 0,999$ lebih besar dari 0,05, $X2 = 0,183$ lebih besar dari 0,05, $X3 = 0,763$ lebih besar dari 0, maka dapat disimpulkan bahwa variabel tidak heterogen/homogen.

d. Uji autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu

pada periode t-1 (sebelumnya), jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi lainnya. Hal ini sering terjadi ditemukan pada data runtut waktu (time series) karena ‘gangguan’ pada seseorang individu/kelompok yang sama pada periode berikutnya Ghozali (2013:110)

Uji Autokorelasi dilakukan melalui Run Test. Uji ini merupakan bagian dari statistik *non-parametric* yang dapat digunakan untuk menguji apakah antar residual terdapat korelasi yang tinggi. Pengambilan keputusan dilakukan dengan melihat nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* uji run test. Apabila nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 maka dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi. Berikut ini ditampilkan tabel hasil Uji Autokorelasi dilakukan melalui *Run Test*:

Tabel 4.17 Hasil uji *run test*

Runs Test	
	Unstandardized Residual
Test Value ^a	-.03740
Cases < Test Value	52
Cases >= Test Value	53
Total Cases	105
Number of Runs	49
Z	-.882
Asymp. Sig. (2-tailed)	.378
a. Median	

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* dengan nilai alpha yang ditentukan yaitu 5%, diketahui nilai *Asymp. Sig (2-Tailed)* adalah

0.378 dan lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut tidak terdapat autokorelasi.

4.1.3 Uji Hipotesis

a. Pengujian hipotesis pertama

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut: “ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan. Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : \rho_{y.1} = 0,$$

$$H_1 : \rho_{y.1} \neq 0,$$

Pengujian H1 dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana.

Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.18 Koefisien regresi linier variabel X1 terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	13.056	1.681		7.766	.000
	Kepuasan kerja (X1)	.229	.044	.455	5.192	.000

a. Dependent Variable: Komitmen (Y)

Dari tabel di atas diperoleh hasil perhitungan dengan $a = 13,056$ dan $b = 0,229$. Dengan memasukkan harga a dan b kedalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 1 yaitu:

$$Y = 13,056 + 0,229 X_1$$

Berdasarkan data nilai koefisien regresi kepuasan kerja sebesar 0,229 artinya terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi.

Nilai R sebesar 0,229 yang berarti mendekati 0 atau bernilai positif diketahui nilai R semakin mendekati 0 atau bernilai positif maka korelasi positif, sebaliknya jika nilai R kurang dari 0 maka bernilai negatif atau tidak ada korelasi. Nilai R sebesar 0,229 menggambarkan hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen bernilai positif atau terdapat korelasi.

Tabel 4.19 Uji signifikansi koefisien korelasi antara

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.455 ^a	.207	.200	2.025

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja (X1)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien determiniasi (*R Square*) sebesar 0,207 menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang di pengaruhi kepuasan kerja adalah sebesar 20,70% sedangkan sisanya 79,30% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar penelitian ini.

Tabel 4.20 Hasil analisis varians (Anova)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	110.558	1	110.558	26.957	.000 ^b
	Residual	422.432	103	4.101		
	Total	532.990	104			

a. Dependent Variable: Komitmen (Y)
b. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja (X1)

Berdasarkan tabel di atas *analysis of variance* (ANOVA) dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 26,957 dan F tabel dari populasi yang berjumlah 105 sebesar 2,69 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti signifikan, sedangkan t hitung sebesar 5,192 (di atas dari nilai t tabel yaitu 1,986)

mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual (sendiri-sendiri). Berdasarkan nilai koefisien regresi (0,229), F hitung > F tabel (26,957 > 2,69) dan t hitung > t tabel (5,192 > 1,986) maka H1 diterima yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi di BBPPMPV BBL medan.

b. Pengujian hipotesis kedua

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut: “ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan. Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : \rho_{y.2} = 0,$$

$$H_2 : \rho_{y.2} \neq 0,$$

Pengujian H2 dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana.

Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.21 Koefisien regresi linier variabel X2 terhadap Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	12.312	1.754		7.018	.000
	Budaya organisasi (X2)	.164	.030	.470	5.399	.000

a. Dependent Variable: Komitmen (Y)

Dari tabel di atas diperoleh hasil perhitungan dengan a = 12,312 dan b = 0,164. Dengan memasukkan harga a dan b kedalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 2 yaitu:

$$Y = 12,312 + 0,164 X_2$$

Berdasarkan data nilai koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,164 artinya terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi, semakin tinggi budaya organisasi maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi. Nilai R sebesar 0,164 yang berarti mendekati 0 atau bernilai positif diketahui nilai R semakin mendekati 0 atau bernilai positif maka korelasi positif, sebaliknya jika nilai R kurang dari 0 maka bernilai negatif atau tidak ada korelasi. Nilai R sebesar 0,164 menggambarkan hubungan antara budaya organisasi dan komitmen bernilai positif atau terdapat korelasi.

Tabel 4.22 Uji signifikansi koefisien korelasi antara

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.470 ^a	.221	.213	2.008
a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi (X2)				

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,221 menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang di pengaruhi kepuasan kerja adalah sebesar 22,10% sedangkan sisanya 77,90% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar penelitian ini.

Tabel 4.23 Hasil analisis varians (Anova)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	117.576	1	117.576	29.152	.000 ^b
	Residual	415.415	103	4.033		
	Total	532.990	104			
a. Dependent Variable: Komitmen (Y)						
b. Predictors: (Constant), Budaya organisasi (X2)						

Berdasarkan tabel di atas *analysis of variance* (ANOVA) dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 29,152 dan F tabel dari populasi yang berjumlah 105 sebesar 2,69 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti signifikan, sedangkan t hitung sebesar 5,399 (di atas dari nilai t tabel yaitu 1,986) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual (sendiri-sendiri). Berdasarkan nilai koefisien regresi (0,164), F hitung > F tabel (29,152 > 2,69) dan t hitung > t tabel (5,399 > 1,986) maka H2 diterima yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan.

c. Pengujian hipotesis ketiga

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut: “ada pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan. Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : \rho_{y.3} = 0,$$

$$H_3 : \rho_{y.3} \neq 0,$$

Pengujian H3 dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana.

Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.24 Koefisien regresi linier variabel X3 terhadap Y

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.491	1.710		8.475	.000
	Motivasi (X3)	.209	.049	.387	4.261	.000

a. Dependent Variable: Komitmen (Y)

Dari tabel di atas diperoleh hasil perhitungan dengan a = 14,491 dan b = 0,209. Dengan memasukkan harga a dan b kedalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 3 yaitu:

$$Y = 14,491 + 0,209 X3$$

Berdasarkan data nilai koefisien regresi motivasi sebesar 0,209 artinya terdapat hubungan positif antara motivasi dengan komitmen organisasi, semakin tinggi motivasi maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi. Nilai R sebesar 0,164 yang berarti mendekati 0 atau bernilai positif diketahui nilai R semakin mendekati 0 atau bernilai positif maka korelasi positif, sebaliknya jika nilai R kurang dari 0 maka bernilai negatif atau tidak ada korelasi. Nilai R sebesar 0,209 menggambarkan hubungan antara motivasi dan komitmen bernilai positif atau terdapat korelasi.

Tabel 4.25 Uji signifikansi koefisien korelasi antara

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.387 ^a	.150	.142	2.097

a. Predictors: (Constant), Motivasi (X3)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien determiniasi (*R Square*) sebesar 0,150 menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang di pengaruhi motivasi adalah sebesar 15,00% sedangkan sisanya 85,00% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar penelitian ini.

Tabel 4.26 Hasil analisis varians (Anova)

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	79.870	1	79.870	18.155	.000 ^b
	Residual	453.120	103	4.399		
	Total	532.990	104			
a. Dependent Variable: Komitmen (Y)						
b. Predictors: (Constant), Motivasi (X3)						

Berdasarkan tabel di atas *analysis of variance* (ANOVA) dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 18,155 dan F tabel dari populasi yang berjumlah 105 sebesar 2,69 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti signifikan, sedangkan t hitung sebesar 4,261 (di atas dari nilai t tabel yaitu 1,986) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual (sendiri-sendiri). Berdasarkan nilai koefisien regresi (0,209), F hitung > F tabel (18,155 > 2,69) dan t hitung > t tabel (4,261 > 1,986) maka H3 diterima yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL medan.

d. Pengujian hipotesis keempat

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut: “ada pengaruh secara bersama-sama antara kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan.

Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : \rho_{y.4} = 0,$$

$$H_4 : \rho_{y.4} \neq 0,$$

Pengujian H4 dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda.

Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.27 Koefisien regresi berganda variabel X1, X2 dan X3 terhadap Y

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.196	2.003		4.093	.000
	Kepuasan kerja (X1)	.149	.051	.297	2.910	.004
	Budaya organisasi (X2)	.116	.033	.333	3.577	.001
	Motivasi (X3)	.035	.058	.064	.603	.548

a. Dependent Variable: Komitmen (Y)

Dari tabel di atas diperoleh hasil perhitungan dengan $a = 8,196$, $b = 0,149$, $c = 0,116$ dan $d = 0,035$. Dengan memasukkan harga a,b,c dan d kedalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda untuk hipotesis 4 yaitu:

$$Y = 8,196 + 0,149X_1 + 0,116 X_2 + 0,035 X_3$$

Berdasarkan data nilai koefisien regresi kepuasan kerja sebesar 0,209, budaya organisasi sebesar 0,116 dan motivasi sebesar 0,035 artinya terdapat hubungan positif secara bersama-sama antara kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi

dengan komitmen organisasi, semakin tinggi kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi.

Tabel 4.28 Uji signifikansi koefisien korelasi antara

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.563 ^a	.317	.296	1.899
a. Predictors: (Constant), Motivasi (X3), Budaya organisasi (X2), Kepuasan kerja (X1)				

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien determiniasi (*R Square*) sebesar 0,317 menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang di pengaruhi kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi adalah sebesar 31,70% sedangkan sisanya 68,30% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar penelitian ini.

Tabel 4.29 Hasil analisis varians (Anova)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	168.728	3	56.243	15.595	.000 ^b
	Residual	364.262	101	3.607		
	Total	532.990	104			
a. Dependent Variable: Komitmen (Y)						
b. Predictors: (Constant), Motivasi (X3), Budaya organisasi (X2), Kepuasan kerja (X1)						

Berdasarkan tabel di atas *analysis of variance* (ANOVA) dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 15,595 dan F tabel dari populasi yang berjumlah 105 sebesar 2,69 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti signifikan. Melihat F hitung > F tabel (15,595 > 2,69) dengan tingkat signifikansi atau probabilitas 0,000<0,05 maka dapat disimpulkan H4 diterima yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi di BBPPMPV BBL medan.

4.2 Pembahasan

Penelitian ini berusaha untuk memperoleh gambaran pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan. Dibuktikan dengan Analisa data menggunakan metode penelitian yang telah ditentukan. Dari hasil pegujian diperoleh pembahasan sebagai berikut:

1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

Berdasarkan dari hasil penelitian deskripsi data dari 105 responden di klasifikasikan ke dalam 8 kelompok. 4 responden terdapat pada interval 27-29 atau 3,81%, 8 responden terdapat pada interval 30-32 atau 7,62%, 20 responden terdapat pada interval 33-35 atau 19,05%, 24 responden terdapat pada interval 36-38 atau 22,86%, 32 responden terdapat pada interval 39-41 atau 30,48%, 8 responden terdapat pada interval 42-44 atau 7,62%, 6 responden terdapat pada interval 45-47 atau 5,71%, 3 responden terdapat pada interval 48-50 atau 2,86%.

Secara umum dapat disimpulkan 60 responden atau 57,14% skor kepuasan kerja diatas nilai rata-rata dan 45 responden atau 42,84% berada di bawah rata-rata. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berdasarkan uji regresi berganda secara parsial terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan menghasilkan uji t sebesar $2.910 > t_{\text{tabel}} 1,986$ dan nilai sig. sebesar $0.004 < 0.05$, berdasarkan data di atas bahwa variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan.

Dari gambaran hasil penelitian di atas terhadap pengaruh kepuasan kerja yang di hubungkan dengan komitmen organisasi, maka dapat di jelaskan jika kepuasan kerja berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi karyawan. pada dasarnya kepuasan kerja bersifat individual dimana masing-masing individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berlainan sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada masing-masing individu tersebut. Kecenderungan nilai persentase yang hampir sama antara di atas dan di bawah rata-rata menunjukkan indikasi penilaian terhadap kepuasan kerja yang berimbang terhadap indikator (pertanyaan positif) yang digunakan baik itu yang merasa puas dan yang tidak puas.

Jika dilihat dari indikator-indikator yang besumber dari data primer berupa angket yang di bagikan maka disebutkan jika indikator pekerjaan yang menyangkut kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan menggunakan kemampuan yang karyawan miliki mempunyai tingkat penilaian yang tinggi dimana responden di beri kesempatan melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Hal ini berarti responden yang diberi kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan menggunakan kemampuan yang karyawan miliki akan memberikan dampak bahwa organisasi/lembaga tempat bekerja memiliki arti yang sangat besar sehingga mampu meningkatkan komitmen organisasi. Sedangkan indikator promosi yang menyangkut pemberian promosi yang sering terjadi di organisasi/lembaga mempunyai tingkat penilaian yang rendah dimana responden merasa kurangnya promosi yang diberikan dan mekanismenya yang tidak transparan.

Hal ini sejalan dengan Stum (dalam Sopiah 2008:164) yang mengemukakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi adalah kepuasan

kerja. Penelitian ini disesuaikan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dicky Surya Handoko, Muis Fauzi Rambe dengan judul "Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja", dalam Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 1, No.1, September 2018, 31-45, (Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara) dengan hasil penelitian ada pengaruh positif dan tidak signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa data yang diperoleh dari 105 responden dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok. 1 responden terdapat pada interval 19-25 atau 0,95%, 0 responden terdapat pada interval 26-32 atau 0%, 0 responden terdapat pada interval 33-39 atau 0%, 1 responden terdapat pada interval 40-46 atau 0,95 %, 17 responden terdapat pada interval 47-53 atau 16,19%, 59 responden terdapat pada interval 54-60 atau 56,19%, 21 responden terdapat pada interval 61-67 atau 20%, 6 responden terdapat pada interval 68-74 atau 5,71%.

Secara umum dapat disimpulkan 39 responden atau 37,14% skor budaya organisasi diatas nilai rata-rata dan 66 responden atau 62,86% berada di bawah rata-rata. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berdasarkan uji regresi berganda secara parsial terhadap komitmen organisasi di BBPPMPV BBL Medan menghasilkan uji t sebesar 3,577 > t tabel 1,986 dan nilai sig. sebesar 0.001 < 0.05, berdasarkan data di atas bahwa variabel budaya organisasi dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi di BBPPMPV BBL Medan.

Dari gambaran hasil penelitian di atas terhadap pengaruh budaya organisasi yang di hubungkan dengan komitmen organisasi, maka dapat di jelaskan jika budaya organisasi berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi karyawan. Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi lain. Sistem nilai, asumsi dan norma yang dikembangkan dalam organisasi dan telah menjadi perilaku para anggota organisasi didalam mengatasi berbagai permasalahan yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi mampu membentuk komitmen organisasi.

Jika dilihat dari indikator-indikator yang besumber dari data primer berupa angket yang dibagikan maka disebutkan jika indikator orientasi orang yang menyebutkan bahwa karyawan berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh mempunyai tingkat penilaian yang tinggi dimana responden merasa mempunyai budaya organisasi dengan wujud orientasi orang yang berbentuk pada kegiatan yang berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh. Sedangkan indikator kemantapan yang menyebutkan karyawan merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya lingkungan kerja yang baik mempunyai tingkat penilaian yang rendah dimana responden merasa kurang dihargai dan hanya digunakan untuk meraih prestasi atau keuntungan sebagian orang saja.

Penelitian ini disesuaikan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nel Arianty dengan judul: “Pengaruh Budaya Organinsasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. WOM

Finance Cabang Binjai” dalam Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan hasil penelitian ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

3. Pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa data yang diperoleh dari 105 responden dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok. 1 responden terdapat pada interval 14,5-15,5 atau 0,95 %, 1 responden terdapat pada interval 16-17 atau 0,95%, 5 responden terdapat pada interval 17,5-18,5 atau 4,76%, 31 responden terdapat pada interval 19-20 atau 29,52%, 15 responden terdapat pada interval 20,5-21,5 atau 14,29%, 22 responden terdapat pada interval 22-23 atau 20,95%, 12 responden terdapat pada interval 23,5-24,5 atau 11,43 %, 18 responden terdapat pada interval 25-26 atau 17,14%.

Secara umum dapat disimpulkan 52 responden atau 49,53% skor motivasi diatas nilai rata-rata dan 53 responden atau 50,47% berada di bawah rata-rata. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berdasarkan uji regresi berganda secara parsial terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan menghasilkan uji t sebesar $0,603 < t_{tabel} 1,986$ dan nilai sig. sebesar $0.548 > 0.05$, berdasarkan data di atas bahwa variabel motivasi dalam penelitian ini tidak berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap variabel komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan.

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan

dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas yang tinggi.

Menurut Miftah Thoha (2007:219) menyebutkan berdasarkan banyak hasil penelitian membuktikan komitmen akan bertambah jika para pengikut atau bawahan diberi kesempatan untuk berperan serta secara aktif di dalam menetapkan tujuan-tujuan mereka sendiri. Selain itu jika pimpinannya menetapkan sesuatu untuk mereka capai, maka mereka enggan untuk mencapainya karena tujuan itu dirasakan bukan tujuan dia atau tujuan organisasi melainkan tujuan seorang pimpinan tersebut. Selanjutnya tujuan tersebut hendaknya cukup realistis sebelum orang-orang berkemampuan untuk melakukan usaha-usaha yang nyata, guna mencapainya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh J. sterling Livingstone dalam Miftah Thoha (2017:220) para bawahan tidak akan termotivasi untuk mencapai tingkat produktifitas yang tinggi, kecuali mereka mempertimbangkan harapan-harapan tinggi pimpinan tersebut benar-benar realistis dan bisa dicapai.

David C McClelland dan John W. Atkinson menunjukkan hasil riset mereka bahwa derajat motivasi dan usaha itu bertambah sampai probabilitas untuk sukses

itu mencapai 50 persen, kemudian mulai menurun walaupun probabilitas untuk sukses itu berlanjut naik.

Meskipun tidak berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi jika dilihat dari indikator-indikator yang bersumber dari data primer berupa angket yang dibagikan maka disebutkan jika indikator kebutuhan akan prestasi dalam bentuk karyawan terdorong untuk mengembangkan kreatifitas yang dimilikinya memiliki tingkat penilaian yang tinggi dimana responden mempunyai bentuk usaha dan semangat untuk mengembangkan kemampuan dalam wujud kreatifitas. Sedangkan indikator kebutuhan akan kekuasaan dengan perwujudan karyawan memiliki kedudukan yang terbaik di organisasi/lembaga tempat dia bekerja memiliki tingkat penilaian yang rendah dimana responden menilai jika keberadaannya yang ditetapkan dalam ketentuan posisi karyawan adalah dalam kedudukan yang biasa saja.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sumanto dan Anik Herminingsih dengan judul: “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada PT. Bank Central Asia, Tbk. Kantor Cabang Utama Tangerang” dalam Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, Volume 2, Nomor 1, Maret 2016 dengan hasil penelitian motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan, dengan dimensi-dimensi yang harus diperhatikan, yaitu dimensi *dissatisfiers* yang terdiri dari gaji, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi, hubungan antar pribadi dan kualitas supervisi.

4. Pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen organisasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti bahwa variabel kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan. Hal ini berdasarkan hasil uji F, dengan membandingkan F_{hitung} dan F_{tabel} maka di dapat F_{hitung} (15,595) lebih besar dari F_{tabel} (2,69) dan nilai signifikansi adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05.

Selanjutnya hasil analisis nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,317 atau 31,70% yakni variasi variabel komitmen organisasi dapat dijelaskan dengan variabel kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi sedangkan sisanya 68,30% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar penelitian ini.

Dari hasil penelitian yang telah dijelaskan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan. Menurut Stum dalam Sopiah (2008:164) dikemukakan ada lima faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi: (1) Budaya keterbukaan, (2) Kepuasan kerja, (3) Kesempatan personal untuk berkembang, (4) Arah organisasi, (5) Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Dari sini jelas keterkaitan antara komitmen dan kepuasan kerja serta budaya yang merupakan suatu hubungan timbal balik dalam kaitannya dengan tatanan organisasi dalam mencapai tujuan.

Hal yang memotivasi semangat bekerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan material ataupun nonmaterial yang diperolehnya dari hasil

pekerjaannya jika kebutuhan dan kepuasannya semakin terpenuhi maka semangat bekerjanya pun akan semakin baik pula.

Berdasarkan analisa dan data-data di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi serta dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima dengan meningkatkan kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi akan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah di bahas pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja di uji dengan regresi berganda secara parsial terhadap komitmen organisasi menghasilkan uji t sebesar t hitung sebesar $2.910 > t_{tabel} 1,986$ dan nilai sig. sebesar $0.004 < 0.05$, berdasarkan data tersebut, bahwa variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan. Dengan indikator pekerjaan berupa pemberian kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan menggunakan kemampuan yang dimiliki sebagai nilai tertinggi dan indikator promosi berupa pemberian promosi yang merata dan transparan sebagai nilai terendah
2. Budaya organisasi di uji dengan regresi berganda secara parsial terhadap komitmen organisasi menghasilkan uji t sebesar t hitung sebesar $3,577 > t_{tabel} 1,986$ dan nilai sig. sebesar $0.001 < 0.05$, berdasarkan data tersebut, bahwa variabel budaya organisasi dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan. Dengan indikator orientasi orang berupa bentuk usaha karyawan untuk mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh sebagai nilai tertinggi dan indikator kemantapan berupa perasaan yang karyawan rasakan untuk dihargai

dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya lingkungan kerja yang baik sebagai nilai terendah

3. Motivasi di uji dengan regresi berganda secara parsial terhadap komitmen organisasi menghasilkan uji t sebesar t hitung sebesar $0,603 < t$ tabel $1,986$ dan nilai sig. sebesar $0.548 > 0.05$, berdasarkan data tersebut, bahwa variabel motivasi dalam penelitian ini tidak berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap variabel komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL Medan. Dengan indikator kebutuhan akan prestasi dalam bentuk karyawan terdorong untuk mengembangkan kreatifitas yang dimilikinya memiliki tingkat penilaian yang tinggi dan indikator kebutuhan akan kekuasaan dengan perwujudan karyawan memiliki kedudukan yang terbaik di organisasi/lembaga tempat dia bekerja memiliki tingkat penilaian yang rendah.
4. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti ditemukan hasil perhitungan uji F dengan membandingkan F_{hitung} dan F_{tabel} maka didapat F_{hitung} ($15,595$) lebih besar dari F_{tabel} ($2,69$) dan nilai signifikansi adalah $0,000$ lebih kecil dari $0,05$, berdasarkan data tersebut, bahwa kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi diuji dengan regresi berganda secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan BBPPMPV BBL medan,. Dengan indikator komitmen afektif memiliki tingkat penilaian yang tinggi dan komitmen *continuance* memiliki tingkat penilaian yang rendah

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian peneliti memberikan beberapa saran, yaitu:

1. Kepada Kepala Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) untuk mempertahankan mekanisme pemberian kesempatan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan menggunakan kemampuan yang karyawan miliki dan meningkatkan promosi dengan mekanisme yang transparan guna meningkatkan kepuasan kerja yang mana berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasi
2. Kepada karyawan untuk mempertahankan dalam hal melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan kepada unsur pimpinan untuk meningkatkan kemantapan yang membuat karyawan merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya lingkungan kerja yang baik guna meningkatkan budaya organisasi yang mana berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasi.
3. Kepada karyawan untuk mempertahankan bentuk keinginan untuk mengembangkan kreatifitas yang dimilikinya dan kepada unsur pimpinan untuk meningkatkan kebersamaan sehingga terwujud tatanan kedudukan yang seimbang. Kepada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) sebaiknya motivasi yang diberikan kepada bawahan adalah dengan tujuan yang dirasakan karyawan juga atau tujuan organisasi dan bukan tujuan pimpinan semata-mata serta

perwujudannya cukup realistik sehingga akan menambah komitmen kepada bawahan atau pengikut tersebut.

4. Kepada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL), komitmen organisasi yang secara simultan dipengaruhi oleh kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi sangat dibutuhkan guna mewujudkan tujuan organisasi karena dengan komitmen tersebut maka mampu memudahkan tujuan ataupun prestasi organisasi untuk diraih. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi dan dapat di gunakan untuk nenjadi acuan penelitian lebih lanjut tentang komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Ngurah Gede Sadiartha, 2015, *Buku Ajar Budaya Organisasi*, PT. Percetakan Bali, Bali
- Arifin Tahir, 2014, *Buku ajar perilaku organisasi*, Deepublish, Yogyakarta
- Arikunto, Suharsimi, 2016, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, PT. Rinneka Putri, Jakarta
- Basuki Wibawa, 2017, *Manajemen Pendidikan Teknologi Kejuruan dan Vokasi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Candra Wijaya, M. Rifai, 2016, *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, Perdana Publishing, Medan
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine & Michael J. Wesson, 2009, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. McGraw Hill, New York
- Effendy, Onong Uchjana. 2004, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Ghozali, Imam, 2013, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- _____, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, and James, H. Donnelly, 1997, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses. Edisi Kedelapan, Terjemahan*, Binarupa Aksara, Jakarta
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron, 2003, *Behavior in Organizations*, Pearson Education, Inc, New Jersey
- Hasibuan, Malayu S.P, 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar Dan Kunci Keberhasilan*, CV. Haji Masagung, Jakarta
- _____, 2004, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah, edisi revisi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta

- Hodge, B.J, William P.A. & L. Gales, 1996. *Organizational Strategy, Fifth Edition*. Prentice Hall. Englewood Cliffs, New Jersey
- Ivancevich, John M, Konopaske Robert & Matteson Michael T 2007, *Perilaku Dan Manajemen Organisasi (Alih Bahasa Gina Gania)*, Edisi Tujuh, Erlangga, Jakarta
- Kerlinger, 2002, *Asas-asas Penelitian Behavior*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Luthans, Fred, 2006, *Perilaku Organisasi. Edisi 10*, PT. Andi, Yogyakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005, *Perilaku dan Budaya Organisasi Cetakan Pertama*. Remaja Rosda Karya, Malang
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson, 2006, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia*, Salemba Empat, Jakarta
- McShane, Steven L. & Von Glinow, Mary Ann, 2008, *Organizational Behavior, Fourth Edition*, McGRAW-Hill International, United States of America
- Meithiana Indrasari, 2017, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*, Indomedia Pustaka, Sidoarjo
- Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin, 2013, *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi. Edisi 9*, Salemba Empat, Jakarta
- Priyono, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Zifatama Publisher, Sidoarjo
- Riduwan, 2010, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Alfabeta, Bandung
- Rivai, Veithzal, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*, Edisi Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Robbins, Stephen P., 2006, *Perilaku Organisasi*, edisi ke-10. PT. Indeks Kelompok GRAMEDIA, Jakarta.
- Sherriton J. and Stern J.L, 1997, *Corporate Culture: Removing the Hidden Barriers to Team Success*, Amacom, New York
- Siswoyo Haryono, 2013, *e-book: Teori Budaya Organisasi & Kepemimpinan*, PT. Intermedia Personalia Utama, Bekasi-Jawa Barat
- Sitompul, Harun, M. Ardansyah, 2017, *Statistik Pendidikan Teori Dan Perhitungan*, Perdana Publishing, Medan

- Soekidjan, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasi*, Andi offset, Yogyakarta
- Staw, Barry M., 1991, *Psychological Dimensions of Gorganizational Behavior*, Prentice Hall, New York.
- Stum, David L., 1998 *Five Ingredients for an Employee Retention Formula (Special Report on Recruitment & Retention)* diakses pada tanggal 01 Juni 2021 dari <https://fdocuments.in/document/five-ingredients-for-an-employee-retention-formula-special-report-on-recruitment.html>
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif, R&D)*, Alfabeta, Bandung
- Tewal, benhard, dkk, 2007, *Perilaku organisasi*, PT. Patra Media Grafindo, Bandung
- Thoha, Miftah, 2007, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Bambang Satriawan Januri, 2007, “*Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Jabatan Terhadap Komitmen Organisasional*” (Studi Empiris pada Kantor Akuntan di Medan) *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Vol. 7 No. 2/ September 2007, Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*)
- Dicky Surya Handoko, dkk, 2018, “*Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja*”, *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 1, No.1, September 2018, 31-45, Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)*
- Elisabeth Glorita Luisa Dos Santos Belo, dkk, 2014, “*Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Di Kantor Palang Merah Timor Leste*”, *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 3.12 (2014): 718-737*
- Jasman Syaripuddin, “*Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Coca Colabottling*

- Indonesia-Medan*". Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara)
- Jufrizen, 2015, "Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan", *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Vol. 15, No. 01, April 2015, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)
- Maria Angella Widya Puspasari, 2013, "Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan". Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Atma Jaya Yogyakarta
- Nel Arianty, 2012, *Pengaruh Budaya Organinsasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. WOM Finance Cabang Binjai*. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)
- Rudi Setiawan, Ety Puji Lestari, 2016, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai". *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, Volume 12, Nomor 2, September 2016, 169-184, Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka
- Sumanto dan Anik Herminingsih, 2016, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada PT. Bank Central Asia, Tbk. Kantor Cabang Utama Tangerang". *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Volume 2, Nomor 1, Maret 2016*
- Shirley Lusiana Marietta Sidabutar, dkk, 2017, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Organisasi Guru Smp Negeri Kecamatan Simanindo Dan Kecamatan Pangururan Kabupaten Samosir", *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia Vol.9 No.2 Nopember 2017*, Program Studi Administrasi Pendidikan, Dosen Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.

Wayan Sucipta Wibawa, Made Surya Putra, 2018, “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada PT. Bening Badung-Bali)*”. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 7, No. 6, 2018: 3027-3058,54 *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud) – Bali, Indonesia*

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia No.25/KEP/M.PAN/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), 2020, “*Kamus versi online/daring (dalam jaringan)*”, <https://kbbi.web.id/komitmen> (internet)

M. Prawiro, 2020, “*Arti Komitmen: Memahami Apa Itu Komitmen, Ciri-Ciri, dan Contoh Komitmen*”. <https://www.maxmanroe.com/vid/sosial/arti-komitmen.html> (internet)

Wikiwand, 2020, “*Komitmen organisasi*”, https://www.wikiwand.com/id/Komitmen_organisasi (internet)

LAMPIRAN



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111
Website : www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id
E-mail: pps@umsu.ac.id

Nomor : 244/IL.3-AU/UMSU-PPs/F/2021
Lamp. : -
Hal : **Permohonan Izin Riset**

Medan, 12 Rajab 1442 H
24 Februari 2021 M

Kepada Yth :
KEPALA BBPPMPV BBL
KOTA MEDAN
di
Tempat.-

Bismillahirrahmanirrahim
Assalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.

Dengan hormat, dalam rangka penyelesaian studi dan peningkatan profesionalisme serta intelektualitas mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, mohon kiranya dapat diberikan izin kepada Mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : **Eko Afandy**
NPM : 1920060009
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : **PENGARUH KEPUASAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KARYAWAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DI BALAI BESAR PENGEMBANGAN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN VOKASI (BBPPMPV BBL) MEDAN.**

Perlu disampaikan bahwa informasi dan data yang diperoleh akan digunakan untuk kepentingan ilmiah dan keperluan akademik.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan bantuannya terlebih dahulu diucapkan terima kasih, akhirnya semoga selamat sejahteralah kita semua. Amin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.



Direktur

Dr. SYAIFUL BAHRI, M.A.P
NIDN.0121065801

C.c File



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
BALAI BESAR PENGEMBANGAN PENJAMINAN
MUTU PENDIDIKAN VOKASI
BIDANG BANGUNAN DAN LISTRIK

Jalan Setia Budi Nomor 75 Kapten Sumarsono Helvetia Medan 20124
Telepon / Fax. 061 – 8456871

Laman : <https://p4tkbbbl.kemdikbud.go.id> Email : p4tk.bbl@kemdikbud.go.id

Nomor : 0635 /D6.2/KP/2021
Perihal : Permohonan Izin Riset

Yth. Dr. Syaiful Bahri, M.AP
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Sehubungan dengan Surat Nomor : 244/IL.3-AU/UMSU-PPs/F/2021 tentang Permohonan Izin Riset tertanggal 24 Februari 2021 atas nama mahasiswa :

Nama : Eko Afandy
NPM : 1920060009
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Universitas : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Dengan ini kami sampaikan pada prinsipnya BBPPMPV Bidang Bangunan dan Listrik bersedia memberikan izin kepada mahasiswa tersebut diatas sebagai Instansi untuk pengambilan data bahan penyusunan tugas akhir dengan judul **"Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPPMPV BBL) Medan"** selama tidak mengganggu kegiatan di BBPPMPV Bidang Bangunan dan Listrik.

Pada saat pelaksanaan kegiatan peserta wajib menaati aturan yang berlaku serta wajib menyerahkan laporan hasil tugas akhir ke BBPPMPV Bidang Bangunan dan Listrik 1 rangkap.

Demikian kami sampaikan, atas kerjasamanya diucapkan terima kasih.

12 Maret 2021

Kepala



Dis. Rasoki Lubis, M.Pd
NIP. 196604101991031004

Tembusan :

1. Kabag Tata Usaha BBPPMPV BBL Medan
2. Ketua Pokja Tatalaksana dan Kepegawaian
3. Direktur Program Pascasarjana UMSU
4. Yang bersangkutan



KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH KEPUASAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KARYAWAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DI BALAI BESAR PENGEMBANGAN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN VOKASI BIDANG BANGUNAN DAN LISTRIK (BBPPMPV BBL) MEDAN

Eko Afandy
Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Sehubungan dengan penelitian saya yang berjudul “*Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Motivasi Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik (BBPPMPV BBL) MEDAN*”, maka saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi angket yang terlampir:

A. Identitas Karyawan

1. Nama responden*:
- (**kerahasiaan responden akan dijamin dalam penelitian ini*)
2. Jenis kelamin : Pria / Wanita (*coret yang bukan pilihan anda*)
3. Pendidikan terakhir :
4. Usia :
5. Bekerja pada bagian :
6. Lama bekerja :

B. Petunjuk Cara Menjawab Pernyataan

1. Mohon dibaca dan dipahami setiap pernyataan dalam lembar angket berikut serta diisi dengan teliti, lengkap dan jujur.
2. Jawaban harus merupakan jawaban pribadi bukan jawaban kelompok, dalam hal ini tidak ada jawaban yang benar atau salah, yang penting jawaban Bapak/Ibu benar-benar tepat dengan situasi yang dirasakan.
3. Beri tanda cek (√) pada jawaban-jawaban dari pernyataan-pernyataan di bawah ini yang paling sesuai menurut pendapat Bapak/Ibu.

Tiap-tiap jawaban yang Bapak/Ibu berikan pada saya merupakan bantuan yang tidak ternilai bagi penelitian ini dan bersifat rahasia. Untuk itu, saya menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya.

C. Pertanyaan inti

1. Komitmen organisasi

Petunjuk Isian Angket dengan lima alternatif jawaban, yaitu:

- SS : Sangat Setuju
- S : Setuju
- RR : Ragu-ragu
- TS : Tidak Setuju
- STS : Sangat Tidak Setuju
- Skor :

SS	S	RR	TS	STS
5	4	3	2	1

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Bagi saya organisasi/lembaga ini memiliki arti yang sangat besar					
2	Saya membanggakan organisasi/lembaga ini kepada orang di luar organisasi					
3	Bekerja pada organisasi/lembaga ini merupakan kebutuhan sekaligus keinginan saya					
4	Rugi bila meninggalkan organisasi/Lembaga					
5	Lebih baik saat ini adalah bekerja pada satu organisasi/lembaga dibandingkan berpindah-pindah sepanjang masa bakti					

2. Kepuasan kerja

Petunjuk Isian Angket dengan lima alternatif jawaban, yaitu:

- SS : Sangat Setuju
 S : Setuju
 RR : Ragu-ragu
 TS : Tidak Setuju
 STS : Sangat Tidak Setuju
 Skor :

SS	S	RR	TS	STS
5	4	3	2	1

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Organisasi/lembaga memberikan kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan menggunakan kemampuan yang saya miliki					
2	Gaji yang adil untuk pekerjaan yang saya kerjakan					
3	Organisasi/lembaga memberikan gaji/honor yang lebih baik dibanding dengan organisasi/lembaga lain					
4	Promosi sering terjadi di organisasi/lembaga saya					
5	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka saya akan mendapatkan kesempatan promosi					
6	Para pihak manajemen (supervisor) yang saya bekerja untuk mereka memberikan dukungan terhadap saya					
7	Para pihak manajemen (supervisor) yang bekerja selalu bersikap jujur dan adil					
8	Bekerja dengan rekan-rekan yang bertanggung jawab					
9	Puas dengan lingkungan kerja pada organisasi/lembaga ini					
10	Suasana kerja pada organisasi/lembaga ini membuat saya nyaman					

3. Budaya organisasi

Petunjuk Isian Angket dengan lima alternatif jawaban, yaitu:

- SS : Sangat Setuju
 S : Setuju
 RR : Ragu-ragu
 TS : Tidak Setuju
 STS : Sangat Tidak Setuju
 Skor :

SS	S	RR	TS	STS
5	4	3	2	1

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Saya didorong untuk mempunyai inisiatif inovasi dalam mengerjakan pekerjaan					
2	Saya siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan					
3	Saya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan akurat					
4	Organisasi/lembaga memotivasi saya untuk lebih perhatian terhadap detail dalam melakukan pekerjaan					
5	Saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan					
6	Saya menekankan pada hasil, tapi juga proses usaha untuk mencapai hasil yang optimal					
7	Saya berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh					
8	Saya termotivasi menjadi karyawan yang baik dengan mengisi jam kerja untuk menyelesaikan semua pekerjaan yang ada					
9	Saya berusaha untuk dapat bekerja sama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan saya					
10	Saya berusaha untuk mendahulukan kepentingan organisasi/lembaga dibandingkan kepentingan pribadi					
11	Saya berusaha untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan saya dibandingkan dengan karyawan yang lain					

12	Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab saya					
13	Saya merasakan ketenangan dan keikhlasan dalam melakukan aktivitas kerja					
14	Saya merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya lingkungan kerja yang baik					

4. Motivasi

Petunjuk Isian Angket dengan lima alternatif jawaban, yaitu:

- SS : Sangat Setuju
 S : Setuju
 RR : Ragu-ragu
 TS : Tidak Setuju
 STS : Sangat Tidak Setuju
 Skor :

SS	S	RR	TS	STS
5	4	3	2	1

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Saya terdorong untuk mengembangkan kreatifitas yang saya miliki					
2	Saya mengarahkan semua kemampuan dan energi demi mencapai prestasi kerja yang optimal					
3	Saya merasa diterima oleh semua orang yang ada di lingkungan organisasi/lembaga tempat saya bekerja					
4	Saya merasa dihormati di lingkungan organisasi/lembaga tempat saya bekerja					
5	Saya merasa kemajuan dan keberhasilan dari lingkungan organisasi/lembaga tempat saya bekerja					
6	Saya merasa ikut serta dalam semua aktivitas/kegiatan yang dilaksanakan organisasi/lembaga tempat saya bekerja					

7	Saya merasa berperan terhadap sukses/tidaknya pelaksanaan aktivitas/kegiatan di organisasi/lembaga tempat saya bekerja					
8	Saya memiliki kedudukan yang terbaik di organisasi/lembaga tempat saya bekerja					
9	Saya mengerahkan kemampuan demi mencapai kedudukan yang terbaik di organisasi/lembaga tempat saya bekerja					

Data hasil penelitian variabel kepuasan kerja (X1)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total X1
1	5	4	3	2	3	4	3	3	4	4	35
2	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	36
3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	38
4	5	5	5	3	3	5	4	4	3	4	41
5	5	5	5	5	5	2	2	5	4	4	42
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
7	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	47
8	5	5	5	3	3	4	4	4	3	4	40
9	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	37
10	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	44
11	4	5	2	3	3	4	2	4	4	4	35
12	5	4	3	4	3	4	4	5	4	3	39
13	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
14	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5	39
15	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	48
16	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	33
17	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	36
18	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	46
19	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	45
20	4	4	4	2	3	3	3	4	3	4	34
21	3	4	2	1	5	3	4	5	4	4	35
22	5	4	4	2	2	3	3	4	4	4	35
23	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	37
24	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
25	5	5	4	3	4	3	3	5	4	4	40
26	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	28
27	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	37
28	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	36
29	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	40
30	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
31	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	39
32	4	4	4	4	2	4	3	4	5	5	39
33	4	5	4	3	2	3	3	4	4	4	36
34	4	4	3	2	3	2	3	4	4	4	33
35	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	32
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
38	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	34
39	4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	34
40	4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	34
41	5	4	4	2	2	3	3	5	5	5	38
42	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	30
43	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	48
44	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	48
45	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	38
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
49	3	4	4	3	3	4	3	5	4	3	36
50	3	2	2	1	2	2	2	4	4	4	27
51	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	42
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
53	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	38
54	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	33
55	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	34
56	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	35
57	4	4	2	1	2	2	3	4	4	2	28
58	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	46
59	4	5	3	3	4	4	3	4	4	4	38
60	5	5	4	5	4	5	3	4	4	4	43
61	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	33
62	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3	37
63	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	35
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
65	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	39
66	5	5	3	2	5	4	4	4	4	5	41
67	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	38
68	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	36
69	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
70	5	5	3	5	4	4	3	4	4	4	41
71	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	36
72	4	5	2	2	4	4	3	4	4	4	36
73	5	5	3	4	3	4	3	4	4	4	39
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
75	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	32
76	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	42
77	5	5	5	2	2	3	3	5	5	5	40
78	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	38
79	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	44
80	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38
81	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	32
82	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	29
83	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	35
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
85	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	39
86	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
87	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
88	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	46
89	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	36
90	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	35
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
92	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	39
93	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	39
94	4	4	3	2	2	4	3	4	4	4	34
95	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
96	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
97	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	38
98	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
99	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	38
100	4	3	2	3	3	3	2	4	3	3	30
101	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	35
102	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	35
103	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	38
104	2	4	4	2	3	2	3	4	4	4	32
105	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	40

Data hasil penelitian variabel budaya organisasi (X2)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Total
1	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	55
2	4	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	61
3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	67
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
5	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	48
6	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	51
7	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	57
8	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	67
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
10	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	63
11	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	63
12	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	67
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
14	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	67
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	68
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	55
17	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	53
18	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68
19	2	2	4	5	5	5	4	4	2	2	5	5	4	2	51
20	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	64
21	2	4	5	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	5	57
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	53
23	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	54
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	57
25	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	67
26	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	54
27	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
28	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
29	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	3	57
30	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	3	4	58
31	3	3	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	57
32	5	3	3	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	60
33	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	63
34	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	54
35	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	53
36	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54
37	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	59
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
39	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	64
40	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	64
41	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	20
42	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	51
43	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	68
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
48	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	63
49	4	4	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	61
50	3	5	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	55
51	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	62
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
53	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
54	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	52
55	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	1	4	4	4	54
56	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54
57	4	1	4	4	4	5	5	4	4	4	2	4	3	4	52
58	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	63
59	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	63
60	4	4	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	51
61	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	52
62	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	56
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
65	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	60
66	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	66
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
69	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	67
70	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	58
71	4	5	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	59
72	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
73	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	54
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
75	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55
76	5	5	5	4	3	3	4	5	4	4	4	4	5	3	58
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
79	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
80	4	5	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	59
81	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	52
82	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	49
83	4	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	60
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
85	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	49
86	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	57
87	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	68
88	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	59
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
90	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	54
91	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	58
92	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	60
93	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	55
94	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54
95	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	57
96	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	61
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
98	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	63
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
100	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	55
101	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	53
102	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	48
103	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	55
104	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	53
105	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70

1. Uji validitas variabel

1.1 Uji validitas variabel Kepuasan Kerja (X1)

a. Uji validitas variabel Kepuasan Kerja (X1) dengan *Corrected Item-Total Correlation*

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1_1	83.17	118.695	.197	.	.750
X1_2	83.40	109.352	.650	.	.724
X1_3	83.27	117.789	.370	.	.746
X1_4	84.07	111.237	.477	.	.732
X1_5	84.43	106.530	.726	.	.716
X1_6	84.23	108.599	.788	.	.720
X1_7	83.93	111.995	.655	.	.730
X1_8	84.27	107.375	.787	.	.717
X1_9	83.63	115.275	.495	.	.739
X1_10	83.63	123.620	-.169	.	.762
X1_11	83.90	110.714	.651	.	.727
X1_12	83.93	106.892	.803	.	.716
Total	43.73	30.478	1.000	.	.839

b. Uji validitas variabel Kepuasan Kerja (X1) dengan *Pearson*

		Correlations												
		X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	X1_8	X1_9	X1_10	X1_11	X1_12	Total
X1_1	Pearson Correlation	1	.451*	.350	-.142	.093	.130	.093	.138	-.134	.050	-.007	.012	.253
	Sig. (2-tailed)		.012	.058	.454	.624	.494	.624	.469	.480	.793	.971	.949	.177
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_2	Pearson Correlation	.451*	1	.213	.172	.533**	.643**	.579**	.544**	.358	-.349	.198	.412*	.694**
	Sig. (2-tailed)	.012		.258	.363	.002	.000	.001	.002	.052	.059	.293	.024	.000

N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_3 Pearson Correlation	.350	.213	1	.338	.059	.147	.188	.235	.000	.268	.331	.149	.408*
Sig. (2-tailed)	.058	.258		.068	.756	.438	.320	.210	1.000	.152	.074	.432	.025
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_4 Pearson Correlation	-.142	.172	.338	1	.391*	.515**	.084	.362*	.241	-.335	.423*	.439*	.543**
Sig. (2-tailed)	.454	.363	.068		.032	.004	.661	.050	.200	.070	.020	.015	.002
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_5 Pearson Correlation	.093	.533**	.059	.391*	1	.775**	.497**	.794**	.252	-.326	.390*	.518**	.766**
Sig. (2-tailed)	.624	.002	.756	.032		.000	.005	.000	.180	.079	.033	.003	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_6 Pearson Correlation	.130	.643**	.147	.515**	.775**	1	.410*	.663**	.464*	-.322	.405*	.584**	.814**
Sig. (2-tailed)	.494	.000	.438	.004	.000		.025	.000	.010	.083	.026	.001	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_7 Pearson Correlation	.093	.579**	.188	.084	.497**	.410*	1	.586**	.484*	-.032	.388*	.616**	.690**
Sig. (2-tailed)	.624	.001	.320	.661	.005	.025		.001	.007	.868	.034	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_8 Pearson Correlation	.138	.544**	.235	.362*	.794**	.663**	.586**	1	.275	-.307	.505**	.653**	.816**
Sig. (2-tailed)	.469	.002	.210	.050	.000	.000	.001		.141	.099	.004	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

X1_9	Pearson Correlation	-.134	.358	.000	.241	.252	.464**	.484**	.275	1	.128	.288	.519**	.534**
	Sig. (2-tailed)	.480	.052	1.000	.200	.180	.010	.007	.141		.500	.122	.003	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_10	Pearson Correlation	.050	-.349	.268	-.335	-.326	-.322	-.032	-.307	.128	1	.070	-.025	-.122
	Sig. (2-tailed)	.793	.059	.152	.070	.079	.083	.868	.099	.500		.713	.895	.522
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_11	Pearson Correlation	-.007	.198	.331	.423*	.390*	.405*	.388*	.505**	.288	.070	1	.825**	.690**
	Sig. (2-tailed)	.971	.293	.074	.020	.033	.026	.034	.004	.122	.713		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_12	Pearson Correlation	.012	.412*	.149	.439*	.518**	.584**	.616**	.653**	.519*	-.025	.825**	1	.830**
	Sig. (2-tailed)	.949	.024	.432	.015	.003	.001	.000	.000	.003	.895	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total	Pearson Correlation	.253	.694**	.408*	.543**	.766**	.814**	.690**	.816**	.534*	-.122	.690**	.830**	1
	Sig. (2-tailed)	.177	.000	.025	.002	.000	.000	.000	.000	.002	.522	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

1.2 Uji validitas variabel Budaya organisasi (X2)

- a. Uji validitas variabel Budaya organisasi (X2) dengan dengan *Corrected Item-Total Correlation*

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2_1	109.97	76.309	.428	.	.722
X2_2	110.17	75.385	.574	.	.716
X2_3	109.83	76.902	.650	.	.719
X2_4	110.20	77.200	.406	.	.724
X2_5	109.77	76.254	.656	.	.717
X2_6	109.60	78.662	.438	.	.727
X2_7	109.47	78.120	.473	.	.725
X2_8	109.63	78.447	.410	.	.727
X2_9	109.63	77.551	.591	.	.722
X2_10	109.90	76.645	.434	.	.722
X2_11	109.97	75.964	.585	.	.717
X2_12	109.80	77.407	.657	.	.721
X2_13	109.87	77.913	.482	.	.725
X2_14	110.30	76.355	.373	.	.724
Total_X2	56.97	20.654	1.000	.	.811

b. Uji validitas variabel Budaya organisasi (X2) dengan dengan *pearson*

		Correlations									
		X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	X2_7	X2_8	X2_9	X2_10
X2_1	Pearson Correlation	1	.250	.385*	.309	.099	.313	.130	.110	.126	.190
	Sig. (2-tailed)		.183	.036	.097	.602	.092	.493	.564	.508	.314
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_2	Pearson Correlation	.250	1	.391*	.304	.303	.141	.127	.009	.229	.087
	Sig. (2-tailed)	.183		.033	.103	.104	.457	.504	.960	.224	.647
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_3	Pearson Correlation	.385*	.391*	1	.187	.338	.299	.226	.416*	.631**	.290
	Sig. (2-tailed)	.036	.033		.323	.068	.108	.229	.022	.000	.121
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_4	Pearson Correlation	.309	.304	.187	1	.031	-.347	-.124	.037	.043	.435*
	Sig. (2-tailed)	.097	.103	.323		.869	.061	.512	.845	.822	.016
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_5	Pearson Correlation	.099	.303	.338	.031	1	.587**	.598**	.425*	.488**	.256
	Sig. (2-tailed)	.602	.104	.068	.869		.001	.000	.019	.006	.172
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_6	Pearson Correlation	.313	.141	.299	-.347	.587**	1	.756**	.403*	.463**	.167
	Sig. (2-tailed)	.092	.457	.108	.061	.001		.000	.027	.010	.378
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_7	Pearson Correlation	.130	.127	.226	-.124	.598**	.756**	1	.483**	.408*	.240
	Sig. (2-tailed)	.493	.504	.229	.512	.000	.000		.007	.025	.202
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_8	Pearson Correlation	.110	.009	.416*	.037	.425*	.403*	.483**	1	.595**	.153
	Sig. (2-tailed)	.564	.960	.022	.845	.019	.027	.007		.001	.421
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_9	Pearson Correlation	.126	.229	.631**	.043	.488**	.463**	.408*	.595**	1	.587**
	Sig. (2-tailed)	.508	.224	.000	.822	.006	.010	.025	.001		.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_10	Pearson Correlation	.190	.087	.290	.435*	.256	.167	.240	.153	.587**	1
	Sig. (2-tailed)	.314	.647	.121	.016	.172	.378	.202	.421	.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_11	Pearson Correlation	.291	.476**	.478**	.222	.335	.273	.383*	.241	.397*	.081
	Sig. (2-tailed)	.119	.008	.008	.239	.071	.145	.037	.199	.030	.672
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_12	Pearson Correlation	.325	.460*	.595**	.123	.499**	.276	.177	.267	.477**	.206
	Sig. (2-tailed)	.079	.011	.001	.519	.005	.140	.348	.153	.008	.274
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_13	Pearson Correlation	.179	.338	.110	.243	.457*	.184	.270	.050	-.085	-.006
	Sig. (2-tailed)	.344	.068	.562	.197	.011	.330	.150	.795	.654	.974
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_14	Pearson Correlation	-.019	.504**	.177	.532**	.293	-.197	-.149	-.129	-.061	.077
	Sig. (2-tailed)	.919	.005	.349	.002	.116	.296	.431	.497	.749	.685
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Total_X2	Pearson Correlation	.496**	.623**	.680**	.469**	.689**	.480**	.515**	.458*	.623**	.497**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000	.009	.000	.007	.004	.011	.000	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**.. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		X2_11	X2_12	X2_13	X2_14	Total_X2
X2_1	Pearson Correlation	.291	.325	.179	-.019	.496**
	Sig. (2-tailed)	.119	.079	.344	.919	.005
	N	30	30	30	30	30
X2_2	Pearson Correlation	.476**	.460*	.338	.504**	.623**
	Sig. (2-tailed)	.008	.011	.068	.005	.000
	N	30	30	30	30	30
X2_3	Pearson Correlation	.478**	.595**	.110	.177	.680**
	Sig. (2-tailed)	.008	.001	.562	.349	.000
	N	30	30	30	30	30
X2_4	Pearson Correlation	.222	.123	.243	.532**	.469**
	Sig. (2-tailed)	.239	.519	.197	.002	.009
	N	30	30	30	30	30
X2_5	Pearson Correlation	.335	.499**	.457*	.293	.689**
	Sig. (2-tailed)	.071	.005	.011	.116	.000
	N	30	30	30	30	30
X2_6	Pearson Correlation	.273	.276	.184	-.197	.480**
	Sig. (2-tailed)	.145	.140	.330	.296	.007
	N	30	30	30	30	30
X2_7	Pearson Correlation	.383*	.177	.270	-.149	.515**
	Sig. (2-tailed)	.037	.348	.150	.431	.004
	N	30	30	30	30	30
X2_8	Pearson Correlation	.241	.267	.050	-.129	.458*
	Sig. (2-tailed)	.199	.153	.795	.497	.011
	N	30	30	30	30	30
X2_9	Pearson Correlation	.397*	.477**	-.085	-.061	.623**
	Sig. (2-tailed)	.030	.008	.654	.749	.000
	N	30	30	30	30	30
X2_10	Pearson Correlation	.081	.206	-.006	.077	.497**
	Sig. (2-tailed)	.672	.274	.974	.685	.005
	N	30	30	30	30	30
X2_11	Pearson Correlation	1	.405*	.223	.174	.629**
	Sig. (2-tailed)		.027	.237	.359	.000
	N	30	30	30	30	30
X2_12	Pearson Correlation	.405*	1	.569**	.230	.684**
	Sig. (2-tailed)	.027		.001	.221	.000
	N	30	30	30	30	30
X2_13	Pearson Correlation	.223	.569**	1	.524**	.525**
	Sig. (2-tailed)	.237	.001		.003	.003
	N	30	30	30	30	30
X2_14	Pearson Correlation	.174	.230	.524**	1	.452*
	Sig. (2-tailed)	.359	.221	.003		.012
	N	30	30	30	30	30
Total_X2	Pearson Correlation	.629**	.684**	.525**	.452*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.012	
	N	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

1.3 Uji validitas variabel Motivasi (X3)

a. Uji validitas variabel Motivasi (X3) dengan dengan *Corrected Item-Total*

Correlation

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3_1	64.53	62.464	.516	.	.749
X3_2	64.60	63.145	.460	.	.753
X3_3	64.97	60.102	.599	.	.738
X3_4	65.07	61.030	.610	.	.742

X3_5	64.97	61.895	.519	.	.747
X3_6	65.63	55.551	.711	.	.717
X3_7	65.13	57.085	.858	.	.719
X3_8	65.53	56.257	.731	.	.719
X3_9	64.93	64.616	.421	.	.759
Total_X3	34.43	16.806	1.000	.	.833

b. Uji validitas variabel Motivasi (X3) dengan dengan *Pearson*

Correlations

		X3_1	X3_2	X3_3	X3_4	X3_5	X3_6
X3_1	Pearson Correlation	1	.646**	.177	.103	.312	.167
	Sig. (2-tailed)		.000	.349	.587	.094	.377
	N	30	30	30	30	30	30
X3_2	Pearson Correlation	.646**	1	.260	.065	.196	.206
	Sig. (2-tailed)	.000		.165	.733	.299	.274
	N	30	30	30	30	30	30
X3_3	Pearson Correlation	.177	.260	1	.667**	.295	.467**
	Sig. (2-tailed)	.349	.165		.000	.113	.009
	N	30	30	30	30	30	30
X3_4	Pearson Correlation	.103	.065	.667**	1	.223	.528**
	Sig. (2-tailed)	.587	.733	.000		.236	.003
	N	30	30	30	30	30	30
X3_5	Pearson Correlation	.312	.196	.295	.223	1	.265
	Sig. (2-tailed)	.094	.299	.113	.236		.157
	N	30	30	30	30	30	30
X3_6	Pearson Correlation	.167	.206	.467**	.528**	.265	1
	Sig. (2-tailed)	.377	.274	.009	.003	.157	
	N	30	30	30	30	30	30
X3_7	Pearson Correlation	.483**	.549**	.602**	.565**	.399*	.642**
	Sig. (2-tailed)	.007	.002	.000	.001	.029	.000
	N	30	30	30	30	30	30
X3_8	Pearson Correlation	.524**	.239	.263	.368*	.554**	.508**
	Sig. (2-tailed)	.003	.203	.161	.046	.001	.004
	N	30	30	30	30	30	30
X3_9	Pearson Correlation	.115	.097	-.027	.248	.124	.513**
	Sig. (2-tailed)	.545	.611	.889	.187	.513	.004
	N	30	30	30	30	30	30
Total_X3	Pearson Correlation	.564**	.509**	.653**	.656**	.572**	.769**
	Sig. (2-tailed)	.001	.004	.000	.000	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		X3_7	X3_8	X3_9	Total_X3
X3_1	Pearson Correlation	.483**	.524**	.115	.564**
	Sig. (2-tailed)	.007	.003	.545	.001
	N	30	30	30	30
X3_2	Pearson Correlation	.549**	.239	.097	.509**
	Sig. (2-tailed)	.002	.203	.611	.004
	N	30	30	30	30
X3_3	Pearson Correlation	.602**	.263	-.027	.653**
	Sig. (2-tailed)	.000	.161	.889	.000
	N	30	30	30	30
X3_4	Pearson Correlation	.565**	.368*	.248	.656**
	Sig. (2-tailed)	.001	.046	.187	.000
	N	30	30	30	30
X3_5	Pearson Correlation	.399*	.554**	.124	.572**
	Sig. (2-tailed)	.029	.001	.513	.001
	N	30	30	30	30
X3_6	Pearson Correlation	.642**	.508**	.513**	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.004	.000
	N	30	30	30	30
X3_7	Pearson Correlation	1	.590**	.315	.881**
	Sig. (2-tailed)		.001	.090	.000
	N	30	30	30	30
X3_8	Pearson Correlation	.590**	1	.478**	.781**
	Sig. (2-tailed)	.001		.008	.000
	N	30	30	30	30
X3_9	Pearson Correlation	.315	.478**	1	.458*
	Sig. (2-tailed)	.090	.008		.011
	N	30	30	30	30
Total_X3	Pearson Correlation	.881**	.781**	.458*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.011	
	N	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the

*. Correlation is significant at the

1.4 Uji validitas variabel komitmen (Y)

- a. Uji validitas variabel komitmen (Y) dengan dengan *Corrected Item-Total Correlation*

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y_1	43.13	27.982	.508	.	.715
Y_2	43.37	27.413	.550	.	.708
Y_3	43.63	27.206	.598	.	.704
Y_4	44.00	23.379	.700	.	.655
Y_5	45.07	29.168	.041	.	.767

Y_6	44.07	21.720	.725	.	.634
Total_Y	23.93	7.651	1.000	.	.595

b. Uji validitas variabel komitmen (Y) dengan dengan *pearson*

		Correlations						
		Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Total_Y
Y_1	Pearson Correlation	1	.452*	.284	.240	.185	.299	.567**
	Sig. (2-tailed)		.012	.128	.201	.329	.108	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y_2	Pearson Correlation	.452*	1	.336	.434*	.068	.301	.613**
	Sig. (2-tailed)	.012		.069	.017	.721	.106	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y_3	Pearson Correlation	.284	.336	1	.579**	-.110	.510**	.655**
	Sig. (2-tailed)	.128	.069		.001	.563	.004	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y_4	Pearson Correlation	.240	.434*	.579**	1	-.288	.791**	.781**
	Sig. (2-tailed)	.201	.017	.001		.123	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y_5	Pearson Correlation	.185	.068	-.110	-.288	1	-.160	.220
	Sig. (2-tailed)	.329	.721	.563	.123		.399	.242
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y_6	Pearson Correlation	.299	.301	.510**	.791**	-.160	1	.815**
	Sig. (2-tailed)	.108	.106	.004	.000	.399		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Total_Y	Pearson Correlation	.567**	.613**	.655**	.781**	.220	.815**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.242	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. Uji Reliabilitas SPSS dengan Metode Alpha Cronbach's

2.1 Uji Reliabilitas variabel Kepuasan Kerja (X1)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.770	.838	7

2.2 Uji Reliabilitas variabel Budaya organisasi (X2)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.737	.867	15

2.3 Uji Reliabilitas variabel Motivasi (X3)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.761	.875	10

2.4 Uji Reliabilitas variabel Komitmen (Y)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.784	.867	6

Distribusi Nilai r_{tabel} Signifikansi 5% dan 1%

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194

29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

Distribusi Nilai t_{tabel} (one tailed test)

(dk) = n - k -> 105 - 4 = 101 (α one tail test 0,025 = two tailed test 0,05)

d.f	$t_{0,10}$	$t_{0,05}$	$t_{0,025}$	$t_{0,01}$	$t_{0,005}$	d.f	$t_{0,10}$	$t_{0,05}$	$t_{0,025}$	$t_{0,01}$	$t_{0,005}$
1	3.078	6.314	12.71	31.82	63.66	61	1.296	1.671	2.000	2.390	2.659
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925	62	1.296	1.671	1.999	2.389	2.659
3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841	63	1.296	1.670	1.999	2.389	2.658
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604	64	1.296	1.670	1.999	2.388	2.657
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	65	1.296	1.670	1.998	2.388	2.657
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	66	1.295	1.670	1.998	2.387	2.656
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	67	1.295	1.670	1.998	2.387	2.655
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	68	1.295	1.670	1.997	2.386	2.655
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	69	1.295	1.669	1.997	2.386	2.654
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	70	1.295	1.669	1.997	2.385	2.653
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	71	1.295	1.669	1.996	2.385	2.653
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055	72	1.295	1.669	1.996	2.384	2.652
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	73	1.295	1.669	1.996	2.384	2.651
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	74	1.295	1.668	1.995	2.383	2.651
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	75	1.295	1.668	1.995	2.383	2.650
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	76	1.294	1.668	1.995	2.382	2.649
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	77	1.294	1.668	1.994	2.382	2.649
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	78	1.294	1.668	1.994	2.381	2.648
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	79	1.294	1.668	1.994	2.381	2.647
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	80	1.294	1.667	1.993	2.380	2.647
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	81	1.294	1.667	1.993	2.380	2.646
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	82	1.294	1.667	1.993	2.379	2.645
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	83	1.294	1.667	1.992	2.379	2.645
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	84	1.294	1.667	1.992	2.378	2.644
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	85	1.294	1.666	1.992	2.378	2.643
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	86	1.293	1.666	1.991	2.377	2.643
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	87	1.293	1.666	1.991	2.377	2.642
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	88	1.293	1.666	1.991	2.376	2.641
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	89	1.293	1.666	1.990	2.376	2.641
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	90	1.293	1.666	1.990	2.375	2.640
31	1.309	1.696	2.040	2.453	2.744	91	1.293	1.665	1.990	2.374	2.639
32	1.309	1.694	2.037	2.449	2.738	92	1.293	1.665	1.989	2.374	2.639
33	1.308	1.692	2.035	2.445	2.733	93	1.293	1.665	1.989	2.373	2.638
34	1.307	1.691	2.032	2.441	2.728	94	1.293	1.665	1.989	2.373	2.637
35	1.306	1.690	2.030	2.438	2.724	95	1.293	1.665	1.988	2.372	2.637
36	1.306	1.688	2.028	2.434	2.719	96	1.292	1.664	1.988	2.372	2.636
37	1.305	1.687	2.026	2.431	2.715	97	1.292	1.664	1.988	2.371	2.635
38	1.304	1.686	2.024	2.429	2.712	98	1.292	1.664	1.987	2.371	2.635
39	1.304	1.685	2.023	2.426	2.708	99	1.292	1.664	1.987	2.370	2.634
40	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704	100	1.292	1.664	1.987	2.370	2.633
41	1.303	1.683	2.020	2.421	2.701	101	1.292	1.663	1.986	2.369	2.633
42	1.302	1.682	2.018	2.418	2.698	102	1.292	1.663	1.986	2.369	2.632
43	1.302	1.681	2.017	2.416	2.695	103	1.292	1.663	1.986	2.368	2.631
44	1.301	1.680	2.015	2.414	2.692	104	1.292	1.663	1.985	2.368	2.631
45	1.301	1.679	2.014	2.412	2.690	105	1.292	1.663	1.985	2.367	2.630
46	1.300	1.679	2.013	2.410	2.687	106	1.291	1.663	1.985	2.367	2.629
47	1.300	1.678	2.012	2.408	2.685	107	1.291	1.662	1.984	2.366	2.629
48	1.299	1.677	2.011	2.407	2.682	108	1.291	1.662	1.984	2.366	2.628
49	1.299	1.677	2.010	2.405	2.680	109	1.291	1.662	1.984	2.365	2.627
50	1.299	1.676	2.009	2.403	2.678	110	1.291	1.662	1.983	2.365	2.627
51	1.298	1.675	2.008	2.402	2.676	111	1.291	1.662	1.983	2.364	2.626
52	1.298	1.675	2.007	2.400	2.674	112	1.291	1.661	1.983	2.364	2.625
53	1.298	1.674	2.006	2.399	2.672	113	1.291	1.661	1.982	2.363	2.625
54	1.297	1.674	2.005	2.397	2.670	114	1.291	1.661	1.982	2.363	2.624
55	1.297	1.673	2.004	2.396	2.668	115	1.291	1.661	1.982	2.362	2.623
56	1.297	1.673	2.003	2.395	2.667	116	1.290	1.661	1.981	2.362	2.623
57	1.297	1.672	2.002	2.394	2.665	117	1.290	1.661	1.981	2.361	2.622
58	1.296	1.672	2.002	2.392	2.663	118	1.290	1.660	1.981	2.361	2.621
59	1.296	1.671	2.001	2.391	2.662	119	1.290	1.660	1.980	2.360	2.621
60	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	120	1.290	1.660	1.980	2.360	2.620

Dari "Table of Percentage Points of the t-Distribution." Biometrika, Vol. 32. (1941), p. 300. Reproduced by permission of the Biometrika Trustees.

Df (N1) = jumlah variabel bebas = 3

Df (N2) = n-k-1 -> 105 - 3 - 1 = 101

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
91	3.95	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
92	3.94	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
93	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
94	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.77
95	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.82	1.80	1.77
96	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
97	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
98	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
99	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
100	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
101	3.94	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
102	3.93	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
103	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
104	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
105	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.81	1.79	1.76
106	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
107	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
108	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
109	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
110	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
111	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
112	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
113	3.93	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.87	1.84	1.81	1.78	1.76
114	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
115	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
116	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
117	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
118	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
119	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
120	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
121	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
122	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
123	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
124	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
125	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
126	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
127	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
128	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
129	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
130	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
131	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
132	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
133	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
134	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
135	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74