

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASI PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH  
PEMERINTAH KABUPATEN MALANG**

**SKRIPSI**



**Oleh :**

**ZIA CHUSNUL LABIB**

**NIM: 10510138**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2016**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASI PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH  
PEMERINTAH KABUPATEN MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



**Oleh :**

**ZIA CHUSNUL LABIB**

NIM: 10510138

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2016**

**LEMBAR PERSETUJUAN**


**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASI PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH  
PEMERINTAH KABUPATEN MALANG**

**SKRIPSI**

Oleh:

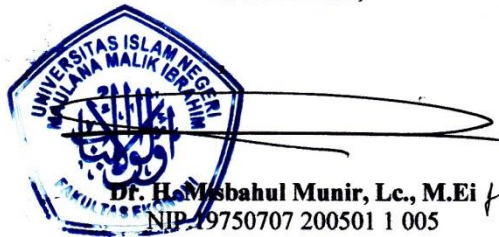
**ZIA CHUSNUL LABIB**  
NIM: 10510138

Telah Disetujui, 30 Desember 2015  
Dosen Pembimbing,



**Dr. H. Achmad Sani S, SE., M.Si**  
NIP. 19720212 200312 1 003

Mengetahui:  
Ketua Jurusan,



**Dr. H. Mubahul Munir, Lc., M.Ei**  
NIP. 19750707 200501 1 005

## LEMBAR PENGESAHAN

### PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH PEMERINTAH KABUPATEN MALANG

### SKRIPSI

Oleh:

**ZIA CHUSNUL LABIB**

NIM: 10510138

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada Tanggal 08 Januari 2016

#### Susunan Dewan Penguji

1. Ketua Penguji  
Zaim Mukaffi, SE., M.Si  
NIP. 19720332 200901 2 005

2. Sekretaris/Pembimbing  
Dr. H. Achmad Sani S, SE., M.Si  
NIP. 19720212 200312 1 003

3. Penguji Utama  
Dr. Hj. Ilfi Nurdiana, S.Ag., M.Si  
NIP. 19711108 199803 2 002

#### Tanda Tangan

: (  )

: (  )

: (  )



Disahkan oleh :  
Ketua Jurusan,

Dr. H. M. Mubahul Munir, Lc., M.Ei  
NIP. 19750707 200501 1 005

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini saya :

Nama : Zia Chusnul Labib  
NIM : 10510138  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH PEMERINTAH KABUPATEN MALANG.**

adalah hasil karya seni sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 14 Januari 2016

Hormat saya,



A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Zia Chusnul Labib'.

Zia Chusnul Labib  
10510138

### Surat Pernyataan

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Zia Chusnul Labib
NIM	: 10510138
Jurusan/Prodi	: Manajemen Sumberdaya Manusia
Fakultas	: Ekonomi
Judul Skripsi	: Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang.

Tidak mengizinkan jika karya ilmiah saya (skripsi) dipublikasikan melalui website perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Secara Keseluruhan (full teks).

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 14 Januari 2016

Dosen Pembimbing,



Dr. H. Achmad Sani S. SE., M.Si  
NIP.19720212 200312 1 003

Mahasiswa,



Zia Chusnul Labib  
10510138

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Sebuah mini mahakarya ku persembahkan kepada:

Yang utama dari segalanya, Sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT Ayahanda tercinta Abdul Harits, akhirnya saya menjadi Sarjana Ekonomi.

Suatu cita-cita kecil ayah yang dapat saya wujudkan,  
semoga ayah bahagia melihat hasil karya ini  
dan Ibunda Anisatul Faridah yang telah  
memberikan segala dukungan dan  
cinta kasih tiada terhingga  
yang tidak mungkin  
dapat kubalas hanya  
selembar kertas

Adik-adikku tercinta Faza Amrullah, Ahda Romadhon, Iqbal Alfaini,  
Najwa Dahliatin Nafisah, Muhammad Ahsin Qalby tiada  
hal yang paling mengharukan saat kumpul bersama.

Terima kasih atas doa dan dukungannya.

Orang terdekatku, Ayang Putri Septi.

Terima kasih atas kasih sayang,  
perhatian dan kesabaranmu.

## MOTTO

Silahkan lakukan apapun asalkan jangan lakukan kebodohan karena kamu terlalu bodoh untuk kebodohan itu sendiri.





## KATA PENGANTAR

AssalamualaikumWr. Wb

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Yang Maha Esa yang telah memberikan waktu dan kesempatan untuk menyelesaikan Skripsi tepat pada waktunya, karena berkat rahmat dan ridha-NYA lah penulis mampu dan bisa menyelesaikan Skripsi mengenai Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang.

Tak lupa sholawat serta salam bagi junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan kasih sayang yang melimpah pada umatnya sehingga berkat beliau manusia mampu keluar dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang penuh dengan ilmu yang wajib untuk dipelajari.

Dalam penyusunan Skripsi ini penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Raharjo selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. H. Acmad Sani S, SE., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan saran, petunjuk dan bimbingan yang sangat berarti kepada saya selama penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Yayuk Sri Rahayu. SE., MM. selaku dosen wali yang telah mendengarkan keluh kesah saya, memberikan motivasi kepada saya, yang

senantiasa membantu dan mengarahkan penulis selama menempuh jenjang perkuliahan.

6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah mengajarkan ilmunya kepada penulis selama belajar di Universitas ini.
7. Seluruh staf Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah membantu kelancaran administratif
8. Kepada kedua orang tua ku tercinta yaitu Ayahanda Abdul Harits dan Ibunda Anisatul Faridah serta adik-adiku Faza Amrullah, Ahda Ramadhan, Iqbal Alfaini, Najwa Dahliatin Nafisah, Ahsin Qalby yang mencurahkan segenap kasih sayang, yang telah memberikan motivasi dan gambaran kehidupan berkeluarga yang kompetitif, membantu dengan segenap materi dan do'a, serta memberikan dukungan yang tiada hentinya.
9. Bapak Drs. M. Hidayat, MM, MPd dan juga semua Staff khususnya Bagian Umum dan Protokol Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang.
10. Ibu Dra. Sari Budiarti selaku Kasubag Rumah Tangga yang telah memberikan arahan saat penulis mengadakan penelitian di Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang.
11. Mas Robbah Fatawi S.E dan Mas Afif Ma'sum S.E, terima kasih bimbingan dan perhatiannya selama saya diperantauan.
12. Ayang Putri Septi Ayu, Terima kasih telah menemaniku disaat saya terpuruk, dan secuil materi yang engkau keluarkan demi memenuhi kebutuhanku dan terima kasih telah memberikan ku semangat selama menempuh perkuliahan ini.
13. M. Sobahul Falah, M. Zainul Musthofa, M. Mazzani, Bang Setyo Anggono, Bang Janna Abror, Bang Muflih Fauzan, terima kasih sudah menjadi keluarga kedua saya selama di perantauan ini, yang telah mengajarkan manis pahitnya masa perkuliahan dan berorganisasi.
14. Teman-teman seperjuangan Manajemen angkatan 2010 yang selalu memberikan motivasi dan kebersamaannya.

15. Segenap Pengurus UKM KOMMUST yang telah memberikan *support*, rasa cinta, rasa harmoni, rasa hormat dan rasa saling menghargai.
16. Pihak-pihak yang tidak dapat disebut satu persatu disini, yang sedikit banyak telah membantu penyusunan Skripsi ini.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penyusunan Skripsi ini untuk itu saran dan kritik yang bersifat membangun akan diterima penulis dengan lapang dada.

Akhirul kalam semoga penelitian ini bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan pembaca pada umumnya.

Salam Harmoni

Wassalamualaikum wr.wb

Malang, 1 Januari 2016

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>ABSTRAK BAHASA INDONESIA</b> .....	<b>xviii</b>
<b>ABSTRAK BAHASA INGGRIS</b> .....	<b>xix</b>
<b>ABSTRAK BAHASA ARAB</b> .....	<b>xx</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Mafaat Penelitian .....	8
<b>BAB II : KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu .....	9
2.2 Kajian Teoritis .....	14
2.2.1 Budaya Organisasi .....	14
2.2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi .....	14
2.2.1.2 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi .....	15
2.2.1.3 Sumber Budaya Organisasi .....	15
2.2.1.4 Syarat Tumbuhnya Budaya Organisasi .....	17
2.2.1.5 Tingkatan Budaya Organisasi .....	18
2.2.1.6 Unsur Budaya Organisasi .....	19
2.2.1.7 Dimensi Budaya Organisasi .....	20
2.2.1.8 Indikator Budaya Organisasi .....	21
2.2.1.9 Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam .....	21
2.2.2 Motivasi Kerja .....	23
2.2.2.1 Pengertian Motivasi .....	23
2.2.2.2 Tujuan Motivasi .....	24
2.2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi .....	25
2.2.2.4 Model Motivasi dalam Organisasi .....	26
2.2.2.5 Motivasi Kerja dalam Perspektif Islam .....	28
2.2.3 Kepuasan Kerja .....	30
2.2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	30
2.2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	31
2.2.3.3 Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam .....	34

2.2.4	Komitmen Organisasi .....	36
2.2.4.1	Pengertian Komitmen Organisasi.....	35
2.2.4.2	Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen .....	37
2.2.4.3	Dimensi Komitmen Organisasi .....	38
2.2.4.4	Meningkatkan Komitmen Organisasi .....	39
2.2.4.5	Komitmen Organisasi dalam Perspektif Islam .....	40
2.3.	Hubungan antar Variabel .....	42
2.3.1	Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi .....	42
2.3.2	Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Komitmen Organisasi .....	43
2.3.3	Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi.....	43
2.4	Kerangka Konseptual.....	44
2.5	Model Konsep .....	45
2.6	Hipotesis Penelitian .....	45

### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

3.1.	Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	47
3.2.	Lokasi Penelitian .....	47
3.3.	Populasi dan Sampel .....	47
3.3.1.	Populasi .....	47
3.3.2.	Sampel .....	48
3.4.	Teknik Pengambilan Sampel .....	48
3.5.	Data dan Sumber Data .....	49
3.5.1.	Jenis Data .....	49
3.5.2.	Sumber Data .....	49
3.6.	Teknik Pengumpulan Data .....	50
3.7.	Definisi Operasional Variabel .....	51
3.7.1.	Variabel Independen .....	51
3.7.2.	Variabel Dependen .....	52
3.8.	Analisis Data .....	56
3.8.1.	Pengujian Persyaratan Analisis .....	59
3.8.2.	Teknik Pengujian Hipotesis .....	63

### **BAB IV : PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN**

4.1.	Hasil Penelitian .....	68
4.1.1.	Deskripsi Data .....	68
4.1.1.1.	Asisten Administrasi Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang.....	68
4.1.1.2.	Bagian Umum dan Protokol .....	69
4.1.1.3.	Struktur Organisasi Bagian Umum dan Protokol Pemerintah Kabupaten Malang .....	69
4.1.2.	Deskripsi Responden .....	71
4.1.3.	Deskripsi Distribusi Item .....	72
4.1.4.	Uji Validitas dan Uji Realibilitas .....	86
4.1.4.1.	Uji Validitas .....	86

4.1.4.2. Uji Reliabilitas .....	88
4.1.5. Uji Asumsi Klasik .....	89
4.1.5.1. Uji Normalitas .....	89
4.1.5.2. Multikolinieritas .....	90
4.1.5.3. Heteroskedastisitas .....	89
4.1.5.4. Autokorelasi .....	91
4.1.6. Analisis Regresi Berganda .....	92
4.1.7. Pengujian Hipotesis .....	94
4.1.7.1. Uji F (Simultan) .....	94
4.1.7.2. Uji t (Parsial) .....	95
4.1.7.3. Koefisien Determinasi .....	96
4.1.7.4. Uji Variabel Dominan .....	97
4.2. Pembahasan .....	98
4.2.1. Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang .....	98
4.2.1.1. Budaya Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang .....	98
4.2.1.2. Motivasi Kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang .....	99
4.2.1.3. Kepuasan Kerja pada Kantor Sekretariat Daerah pemerintah Kabupaten Malang .....	99
4.2.2. Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang .....	100
4.2.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Pemerintah Kabupaten Malang .....	100
4.2.4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Seretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang .....	101
4.2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang .....	101
4.2.6. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang .....	101
4.2.7. Pengaruh Dominan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang .....	103
<b>BAB V : PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan .....	105
5.2 Saran .....	107
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>108</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>112</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	11
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel .....	52
Tabel 4.1	Jumlah Responden berdasarkan Masa Bekerja .....	70
Tabel 4.2	Jumlah Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....	71
Tabel 4.3	Jumlah Responden berdasarkan Usia .....	71
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi .....	72
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja .....	76
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja .....	77
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Komitmen Organisasi .....	82
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas .....	86
Tabel 4.9	Hasil Uji Reliabilitas .....	87
Tabel 4.10	Uji Normalitas .....	88
Tabel 4.11	Uji Multikolinieritas .....	89
Tabel 4.12	Hasil Analisa Uji Asumsi Heteroskedastisitas .....	90
Tabel 4.13	Hasil Uji Asumsi Autokorelasi .....	90
Tabel 4.14	Hasil Analisis Linier Berganda .....	91
Tabel 4.15	Hasil Variabel X berpengaruh Simultan pada Variabel Y .....	93
Tabel 4.16	Hasil Variabel X berpengaruh Parsial pada Variabel Y .....	94
Tabel 4.17	Koefisien Determinasi .....	96
Tabel 4.18	Uji Variabel Dominan .....	96

## DAFTAR GAMBAR

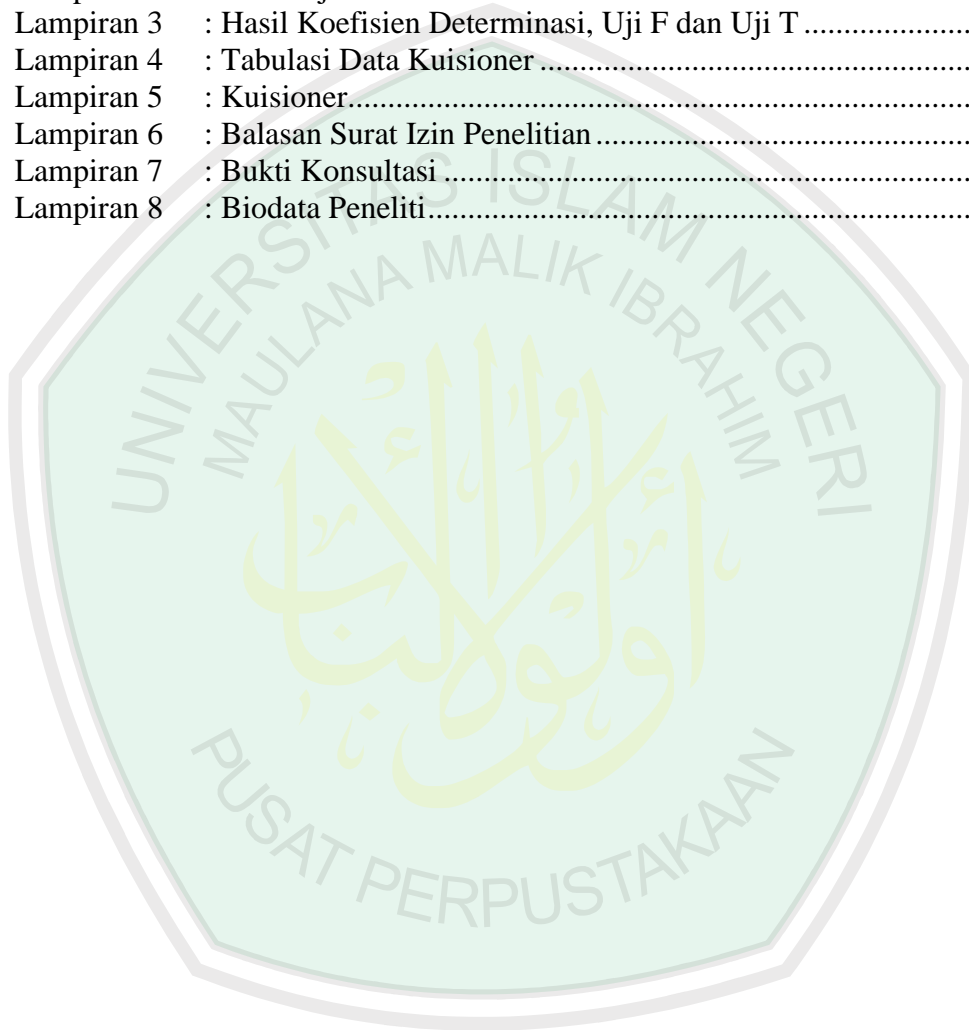
Gambar 2.1 Model Konsep .....	43
Gambar 2.2 Hipotesis .....	49
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bagian Umum dan Protokol.....	69





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	110
Lampiran 2	: Hasil Uji Asumsi Klasik .....	116
Lampiran 3	: Hasil Koefisien Determinasi, Uji F dan Uji T .....	118
Lampiran 4	: Tabulasi Data Kuisisioner .....	121
Lampiran 5	: Kuisisioner.....	122
Lampiran 6	: Balasan Surat Izin Penelitian .....	127
Lampiran 7	: Bukti Konsultasi .....	128
Lampiran 8	: Biodata Peneliti.....	129



## ABSTRAK

Zia Chusnul Labib. 2016, SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang”

Pembimbing : Dr. H. Achmad Sani S, SE., M.Si

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

---

Pengelolaan organisasi merupakan kunci dari berjalannya manajemen organisasi, banyak hal yang dapat dikelola didalam organisasi. Lebih spesifik dalam penelitian ini dijelaskan tentang peranan Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi mempengaruhi Komitmen Karyawan terhadap Organisasinya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan Kuantitatif Deskriptif, Penentuan sampel menggunakan metode sampling jenuh. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang Bagian Umum dan Protokol, sebanyak 30 responden. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial, variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang dengan nilai F hitung sebesar 39,623 dan Variabel X1 mempunyai pengaruh sebesar 3,120, Variabel X2 sebesar 3,359 dan Variabel X3 sebesar 2,891. Variabel Kepuasan Kerja telah teruji pada uji dominan sebagai variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi komitmen organisasi dengan nilai kontribusi sebesar 82,1%.

## ABSTRACT

Zia Chusnul Labib . 2016, SKRIPSI. Judul: “ Influence of organization culture , work motivation, work satisfied on organization commitment in secretariat office of district government of Malang”

Lecture : Dr. H. Achmad Sani S, SE., M.Si

Keywords : Organization Culture, Work Motivation, Work Satisfied, Organisation Commitment

---

Organization managing is the key of organization management's work, most thing that could be organized in the organization. In this research could be explained more specific about the function of organization culture, work motivation aorganization commitment influence employee's commitment to their organization.

The research use descriptive quantitative approach, samples determining usesurfeited sampling metode. Samples in the research are area employees of district government of Malang, in the public and protocol, there are 30 respondents. Data analysis use in the research is double linier regression analysis.

Result of the research shows in partial and simultan, organization culture variables, work motivation and work satisfied have positive influence and significant to organization commitment employees of district government of Malang. Work satisfied variables have been tried in dominan test as the most dominan variable which influence organization commitment.

## ملخص

زيا حسن اللبيب. 2016. بحث جامعي. العنوان: "آثار الثقافة التنظيمية، التحفيز العمل والرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي مكتب الأمانة الإقليمية الحكومة مالانج"

المشرف: الدكتور الحج أحمد ساني , الماجستير

الكلمات البحث: الثقافة التنظيمية، ودوافع العمل، الرضا الوظيفي، والالتزام منظمة

إدارة المنظمة هي مفتاح مرور الإدارة التنظيمية، وكثير من الأشياء التي تمكن أن تدار داخل المنظمة. وبشكل أكثر تحديدا وصفها في هذه الدراسة دور الثقافة التنظيمية، ودوافع العمل والرضا التنظيمي تؤثر على التزام الموظفين بالنسبة للمنظمة.

يستخدم هذا البحث المنهج الوصفي الكمي، وتحديد العينات باستخدام أساليب أخذ العينات المشبعة. العينة في هذه الدراسة هي من موظفي الأمانة الإقليمية الحكومة مالانج للأجزاء المشتركة والبروتوكول، ما يصل إلى 30 المستجيبين. تحليل البيانات المستخدمة في هذا البحث هي تحليل الانحدار الخطي متعددة.

وأظهرت النتائج أن وقت واحد والجزئي، الثقافة التنظيمية المتغيرة، الحافز العمل والرضا الوظيفي وتأثير إيجابي كبير على التزام منظمة مكتب الأمانة الإقليمية الحكومة مالانج. متغيرات الرضا الوظيفي اختبار في اختبار المهيم كمتغير الأبرز في التأثير على الالتزام التنظيمي.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pekerjaan akan sangat berarti bagi semua manusia untuk memenuhi kebutuhan mereka, mulai dari golongan bawah (*lower class*) sampai dengan kalangan atas (*high class*) dan keberadaan sumberdaya manusia dalam instansi merupakan salah satu aset dan modal yang sangat berharga bagi perkembangan perusahaan, keberadaan sumberdaya manusia mempunyai peran dalam menentukan keberhasilan perkembangan perusahaan untuk ke depannya, dengan kata lain, sebuah perusahaan akan mengalami sebuah kemajuan ataupun kemunduran, tercapai atau tidaknya visi dan misi perusahaan bergantung daripada keberadaan sumberdaya manusianya.

Globalisasi yang terjadi sekarang ini memunculkan banyak permasalahan baru dalam kaitannya dengan sumberdaya manusia, salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumberdaya manusia, hal ini dikarenakan banyak faktor yang tidak mendukung harapan yang diinginkan, selain itu, masalah lain yang seolah menunggu untuk diselesaikan adalah budaya organisasi, hal yang tak kalah rumit adalah lemahnya motivasi karyawan, masalah komitmen maupun kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya bukan merupakan masalah baru dalam dunia perkerjaan, akan tetapi masalah lama yang butuh penyesuaian dan penanganan dalam setiap perubahan yang ada (Ma'sum : 2011).

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotannya (Soedjono, 2005). Dengan kata lain budaya organisasi mempunyai peranan yang sangat vital dalam suatu komunitas untuk menentukan optimalisasi kerja sebuah komunitas tersebut, budaya mempunyai peranan dalam membentuk pribadi pada setiap individu dalam sebuah kelompok, sehingga pembentukan budaya dapat mempengaruhi setiap detail yang ada pada suatu komunitas tanpa terkecuali unsur motivasi kerja setiap individu dalam sebuah kelompok.

Motivasi adalah kesediaan atau dorongan untuk melakukan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual Stephen P. Robbins (2003;166). Dalam bekerja, setiap karyawan pasti memerlukan dorongan baik dari pimpinan ataupun sesama rekan kerja, oleh karena itu kerja sama tim harus dipelihara agar tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai, setelah tercapainya target yang telah ditetapkan karena pada dasarnya manusia mempunyai kebutuhan fisiologis dalam bekerja yang menjadikan salah satu faktor motivasi, maka akan muncul sebuah kepuasan karena merasa adanya jalan keluar dalam setiap kebutuhan akan pekerjaan tersebut.

Kepuasan merupakan kegembiraan atau pernyataan emosi yang positif hasil dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman-pengalaman pekerjaan (Testa dan Locke dalam Koesmono, 2005). Kepuasan kerja adalah salah satu sasaran penting dalam pengelolaan SDM. Mangkunegara (2008:117)

mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan manapun dengan kondisi dirinya. Kepuasan kerja yang didapatkan oleh karyawan akan meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Sebaliknya Jika kepuasan kerja tidak didapatkan maka dapat berpengaruh terhadap kinerja yang buruk dan berpengaruh pada tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Tujuan organisasi perusahaan pada umumnya adalah mencari laba, sehingga pihak perusahaan dituntut agar dapat mengelola dengan baik sumberdaya yang dimiliki agar tujuan tercapai, tujuan akan tercapai apabila karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, menurut Steers (1985,dalam aziz yusof 2007:106) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai rasa identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas yang dinyatakan oleh seorang karyawan terhadap organisasinya. Robert Walton (dalam Michael Armstrong, 2003:35) meyakini bahwa setiap organisasi yang berbasis komitmen akan memiliki pekerjaan dengan rancangan yang luas atau jangka panjang dari pada perusahaan yang tak berbasis komitmen.

Becker (1960, dalam Mutiara S. Panggabean, 2004:135) menggambarkan komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekerja).

Oleh sebab itu, dalam rangka upaya meningkatkan kinerja organisasi maka intervensi terhadap motivasi sangat penting dan dianjurkan, begitu juga

sinergi antara budaya organisasi, motivasi dan kepuasan seharusnya menjadi sebuah prioritas sebagai indikator kunci kesuksesan sebuah organisasi.

Pemerintah Kabupaten Malang merupakan lembaga yang unik dimana tidak hanya berorientasi pada bidang jasa, namun juga berorientasi pada bidang pendapatan (*profit oriented*).

Dalam rangka melaksanakan urusan wajib dan urusan pilihan yang menjadi kewenangan daerah, Pemerintah Kabupaten Malang telah membentuk Kelembagaan Perangkat Daerah yang berpedoman pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 1 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 9 Tahun 2013 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 1 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah dan Peraturan Bupati Nomor 21 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Malang Nomor 3 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah Sekretariat Daerah serta Peraturan Bupati Malang Nomor 22 Tahun 2013 tentang Organisasi Perangkat Daerah Badan Perumahan.

Selanjutnya dibawah naungan sekretariat daerah (sekda) ada banyak badan organisasi atau bagian yang dibentuk dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi yang telah disepakati, salah satunya adalah Bagian Umum dan Protokol.

Adanya Bagian Umum dan Protokol merupakan cerminan Pemerintah Daerah (pemda) dalam bidang pembenahan diri sesuai dengan tuntutan perubahan



dan tuntutan lingkungan yang terjadi saat ini, melalui pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya serta berusaha menjawab tuntutan masyarakat terhadap terciptanya pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa. Organisasi ini berhubungan langsung dengan masyarakat sebagai pihak yang pertama terlihat oleh masyarakat ketika adanya Bupati atau Wakil Bupati dalam rangka pembangunan daerah, dengan kata lain, setiap ada Pejabat Eksekutif Pemda, maka disitu ada utusan dari Bagian Umum dan Protokol.

Rendahnya motivasi kerja pegawai untuk bekerja terlihat dari tingkat absensi pegawai mengalami pasang surut atau fluktuatif. Tingkat absensi pegawai yang berfluktuasi mengindikasikan kurangnya motivasi kerja pegawai untuk datang bekerja. Adanya beberapa pegawai yang tidak datang bekerja berdampak pada penurunan kinerja. Tingkat absensi ketidakhadiran pegawai lebih didominasi oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS). Hal ini dapat terlihat pada data absensi pegawai, sedangkan untuk pegawai honorer lebih rajin datang bekerja karena tingkat ketidakhadirannya lebih sedikit dibandingkan PNS. Jadi dapat diasumsikan bahwa pegawai honorer lebih termotivasi untuk datang bekerja dibandingkan PNS.

Berdasarkan observasi awal yang telah dilakukan, ditemukan beberapa indikasi yang mengungkapkan gejala-gejala rendahnya motivasi kerja pegawai, hal ini terlihat pada kurangnya disiplin kerja dimana masih terdapat budaya kerja santai dalam waktu kerja produktif. Kerja santai hendaknya tidak berada dalam jam kerja tetapi diluar jam kerja normal seperti jam istirahat. Selain itu diindikasikan juga sebagai penyebab rendahnya motivasi kerja pegawai terlihat dari gaya kepemimpinan seperti kurangnya kerjasama antara pimpinan dengan

pegawai baik berupa komunikasi dengan pimpinan dan kurangnya pengawasan dari pimpinan terhadap kerja pegawai. Fenomena lain yang mengindikasikan kepuasan pegawai masih rendah, terlihat dari kurangnya tanggung jawab dan ketekunan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, seperti banyak tugas-tugas membuat laporan yang tidak selesai dengan tepat waktu. Hal inilah yang perlu diperhatikan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawainya, agar mendapatkan hasil kerja yang optimal sesuai yang diinginkan.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu diperhatikan mengenai faktor motivasi kerja pegawai, membangun budaya positif dalam bekerja agar tercipta kepuasan dalam bekerja dan tercipta komitmen yang kuat terhadap organisasi sehingga dapat memberikan pelayanan yang maksimal. Jika faktor tersebut bekerja dengan maksimal maka akan berdampak baik kepada kinerjanya dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Melihat dari permasalahan yang dihadapi tersebut, diduga ada pengaruh antara budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian tentang ***“Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang”***.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka dari data dan informasi yang dikumpulkan dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Komitmen Organisasi pada Pemerintah Kabupaten Malang?
2. Apakah Variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan secara Parsial terhadap Komitmen Organisasi pada Pemerintah Kabupaten Malang?
3. Manakah dari Variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan kerja yang paling berpengaruh dominan terhadap Komitmen Organisasi?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Komitmen Organisasi pada Pemerintah Kabupaten Malang.
2. Untuk mengetahui variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Komitmen Organisasi pada Pemerintah Kabupaten Malang

3. Untuk mengetahui diantara Variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan kerja yang paling berpengaruh dominan terhadap Komitmen Organisasi pada Pemerintah Kabupaten Malang.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Malang.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai serta menjaga kepuasan kerja pegawai.

2. Bagi penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan dan pemahaman kepada penulis tentang faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai serta menjaga kepuasan kerja pegawai, serta salah satu bentuk pengaplikasian bidang Ilmu yang diperoleh di Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

3. Bagi pihak lain dan akademisi.

Hasil penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan dan dapat menjadi acuan dan bahan pembelajaran serta referensi bagi penulis lainnya yang akan melakukan penelitian dengan judul atau materi yang sama.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Ma'sum (2011) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Rumah Sakit Islam Malang UNISMA). Penelitian Kuantitatif ini menggunakan analisis jalur yang merupakan suatu bentuk terapan dari analisis regresi berganda yang digunakan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Hasil kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Dalam penelitian terdahulu dilakukan oleh Maulana (2012) dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung". Penelitian ini menggunakan analisis linier berganda, yaitu dengan koefisien korelasi berganda dan koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel motivasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, secara parsial hubungan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,681 dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,702 dan secara simultan variabel motivasi kerja dan kepuasan

kerja secara bersama-sama memiliki hubungan yang kuat dengan nilai 0,735 terhadap komitmen organisasi.

Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Ningsih (2010) dalam judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi di PT Inti Karya Persada Tehnik”. Penelitian yang menggunakan analisis regresi ini mengasilkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja bersama-sama memberikan pengaruh yang positif sebesar 81,6%. Dan secara terpisah Budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif sebesar 53,7% dan kepuasan kerja 35,2% dan yang lainnya dipengaruhi oleh variabel lain.

Dewi (2008) dalam skripsi yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi, Motivasi Pelayanan Publik dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Pemerintah Daerah (Studi pada dinas Perizinan Kota Yogyakarta). Penelitian dengan analisis regresi berganda ini menghasilkan bahwa budaya organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen Organisasi.

Buraidah (2008) dalam judul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi”. Dengan analisis regresi linier berganda menghasilkan kesimpulan Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi, pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap Komitmen organisasi, dan pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap komitmen organisasi.

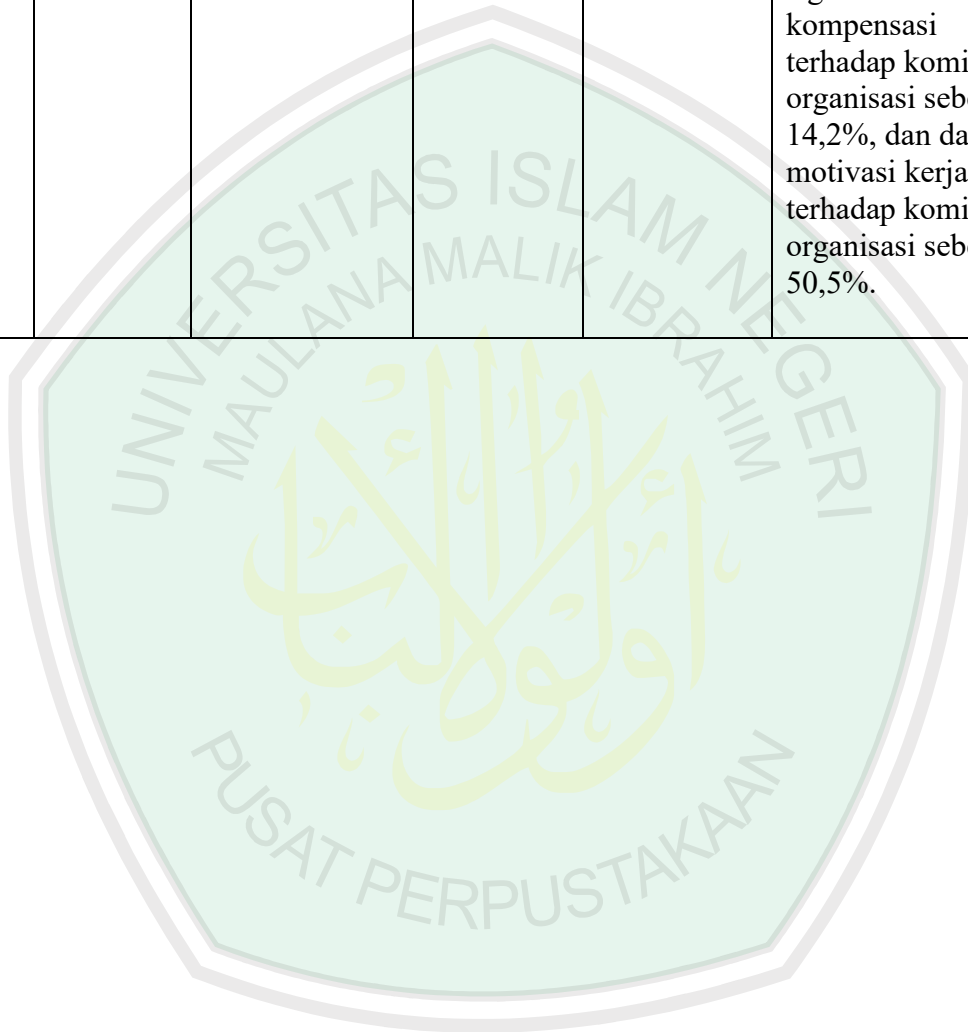
**Tabel 2.1**  
**Penelitian terdahulu**

No	Nama dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Analisis data	Hasil Penelitian
1	Ma'sum (2011)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Rumah Sakit Islam Malang UNISMA).	Kuantitatif	Regresi berganda	Terdapat pengaruh langsung variabel budaya organisasi dan motivasi kerja melalui kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,895. Sedangkan pada variabel budaya organisasi terdapat pengaruh tidak langsung melalui variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,341 dan variabel motivasi kerja berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,081.
2	Maulana (2012)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	Kuantitatif	Koefisien linier berganda, koefisien determinasi	Menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel motivasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, secara parsial hubungan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,681 dan

		(BAPPEDA) Kota Bandung			kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,702 dan secara simultan variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama memiliki hubungan yang kuat dengan nilai 0,735 terhadap komitmen organisasi.
3	Ningsih (2010)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi di PT Inti Karya Persada Tehnik	Kuantitatif	Regresi Berganda	budaya organisasi dan kepuasan kerja bersama-sama memberikan pengaruh yang positif sebesar 81,6%. Dan secara terpisah Budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif sebesar 53,7% dan kepuasan kerja 35,2% dan yang lainnya dipengaruhi oleh variabel lain.
4	Dewi (2008)	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik dengan Role Stress sebagai Variabel Moderating.	Kuantitatif	Regresi Berganda	Terdapat pengaruh variabel Komitmen terhadap kepuasan kerja.
5	Buraidah (2008)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi	Kuantitatif	Analisis Regresi Linier	Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi



		Kerja Terhadap Komitmen Organisasi		Berganda	dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 54,9%. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap komitmen organisasi sebesar 14,2%, dan dari motivasi kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 50,5%.
--	--	------------------------------------	--	----------	---



## **2.2 Kajian Teoritis**

### **2.2.1 Budaya Organisasi**

#### **2.2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Hofstede dalam Koesmono (2005:167) mendefinisikan “*Budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya*”. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Koesmono (2005:167) “*mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengikat anggota dari organisasi*”. Sedangkan menurut P. Robins dan A. Timothy (2008:256) mendefinisikan “*Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi*”.

Kegiatan interaksi timbal balik antar manusia dan dengan lingkungannya merupakan peristiwa sosial yang berujung pada pengayaan budaya, akan tetapi interaksi yang ada tidak begitu saja terbentuk, ada item yang memfasilitasi hal tersebut, sehingga individu bisa saling mengenal dan individu yang mempunyai gambaran kehidupan dengan tujuan yang sama dan direalisasikan menjadi awal organisasi sebagai fasilitas dalam amar ma’ruf nahi munkar serta pengenalan individu – individu dan budaya yang di miliki.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi.

### 2.2.1.2 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi

Proses terbentuknya budaya menurut Robbins (2001: 262). Berawal dari filsafat pendiri organisasi (mereka mempunyai visi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu), budaya asli di turunkan dari filsafat pendirinya yang kemudian berpengaruh terhadap kriteria yang digunakan dalam memperkerjakan anggota atau karyawannya.

Tindakan manajemen puncak juga mempunyai dampak besar dalam pembentukan budaya organisasi dan seringkali menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima dan yang tidak. Bagaimana anggota atau karyawan harus di sosialisasikan akan tergantung, baik pada tingkat sukses yang dicapai dalam mencocokkan nilai-nilai anggota atau karyawan baru dengan nilai organisasi dalam proses seleksi maupun pada preferensi manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi.

### 2.2.1.3 Sumber Budaya Organisasi

Menurut pendapat Leslie dan Philips (dalam Sani, 2010:91) terdapat beberapa sumber dari budaya organisasi, yaitu:

a. *History* (sejarah)

Karyawan biasanya sadar tentang masa lalu organisasi, kesadaran tersebut biasanya membentuk budaya organisasi. Nilai-nilai yang berkembang yang mungkin saja dibangun oleh pemimpin secara berkelanjutan diperkuat oleh pengalaman. *Status quo* biasanya

dilindungi oleh kecenderungan manusia untuk memegang dan menganut nilai-nilai dan kepercayaan serta menolak perubahan.

b. Lingkungan

Karena semua organisasi harus dapat berinteraksi dengan lingkungannya, maka lingkungan berperan dalam membentuk budaya organisasi. Saat itu suatu organisasi tidak lagi dilindungi oleh kekuatan monopoli, oleh karena itu budaya harus berubah. Permasalahannya apakah perubahan tersebut dapat timbul cukup cepat untuk menjamin kelangsungan dan kesuksesan organisasi.

c. *Staffing* (penempatan karyawan)

Organisasi cenderung mengangkat, menempatkan dan mendapatkan orang-orang yang relatif sama dengan karyawan yang sudah ada. Kemampuan seseorang untuk menyesuaikan diri merupakan kriteria penting dalam proses seleksi. Kriteria kecocokan tersebut menjamin bahwa nilai-nilai yang ada akan dapat diterima dan bahwa tantangan potensial tentang bagaimana mengerjakan sesuatu akan dapat diterima.

d. *Socialization* (sosialisasi)

Organisasi dengan budaya kuat sangat mementingkan proses pengenalan dan indoktrinasi bagi karyawan baru. Sedangkan nilai-nilai, norma-norma, tersebut jarang tertulis. Proses sosialisasi merupakan langkah penting dalam mentransformasikan budaya organisasi dan dipertahankannya nilai-nilai tersebut dari waktu ke waktu.

#### 2.2.1.4 Syarat Tumbuhnya Budaya Organisasi

Dalam menumbuhkan dan menciptakan budaya kerja, menurut Siswanto (1996:4) diperlukan beberapa persyaratan:

- a. *Principle based agreement*, sebagai pola kerja untuk tim, kelompok dan perusahaan guna memperjelas cara kerja sama di antara para anggotanya.
- b. *An explicit governance process* yang dimaksud untuk menuangkan secara jelas hal-hal yang dalam lingkungan kerja umumnya secara *implisit* diketahui apa yang diharapkan darinya, dan mereka harus sepakat bertanggung jawab untuk melaksanakan.
- c. *Behavioral shift*, baik sebagai pribadi atau bersama-sama dalam tim. Hal ini diperlukan karena dalam *collaborative work place* diperlukan perubahan bertahap ke arah budaya gotong-royong yang sebenarnya, serta melepaskan diri dari budaya penghindaran akomodatif dan kompromis.
- d. *Operatinf agreement*, yang mencerminkan *values and beliefs* yang di anut dan disepakati anggota tim, kelompok maupun perusahaan kalau hal ini dilakukan memungkinkan terbentuknya *collaborative work ethic* yang memerlukan perubahan definisi budaya kerja yang dapat mengubah organisasi dari hasil kerja agar sesuai dengan perilaku yang diinginkan.

### 2.2.1.5 Tingkatan Budaya Organisasi

Dalam mempelajari budaya organisasi ada beberapa tingkatan budaya dalam sebuah organisasi, dari yang terlihat dalam perilaku (puncak) sampai pada yang tersembunyi. Schein (dalam Mohyi 1999:85) mengklasifikasikan budaya organisasi dalam tiga kelas, antara lain:

- a. *Artefak*. Artefak merupakan aspek-aspek budaya yang terlihat. Artefak lisan, perilaku, dan fisik dalam manifestasi dari budaya organisasi.
- b. *Nilai-nilai yang mendukung*. Nilai adalah dasar titik berangka evaluasi yang dipergunakan anggota organisasi untuk menilai organisasi, perbuatan, situasi dan hal-hal lain yang ada dalam organisasi.
- c. *Asumsi dasar*. Adalah keyakinan yang dimiliki anggota organisasi tentang diri mereka sendiri, tentang orang lain dan hubungan mereka dengan orang lain serta hakikat organisasi mereka.

Sementara Lundberg (dalam Mohyi, 1999;196) dalam studinya yang melanjutkan penelitian (pendapat) Schein dan menjadikan tingkatan budaya organisasi sebagai topik utama mengklasifikasi budaya organisasi dalam empat kelas, yaitu:

- a. *Artefak*. Artefak merupakan aspek-aspek budaya yang terlihat. Artefak lisan, perilaku, dan fisik dalam manifestasi dari budaya organisasi.
- b. *Prespektif*. Prespektif adalah aturan-aturan dan norma yang dapat diaplikasikan dalam konteks tertentu, misalnya untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi, cara anggota organisasi

mendefinisikan situasi-situasi yang muncul. Biasanya anggota menyadari perspektif ini.

c. *Nilai*. Nilai ini lebih abstrak dibandingkn perspektif, walaupun sering diungkap dalam filsafat organisasi dalam menjalankan misinya.

d. *Asumsi*. Asumsi ini seringkali tidak disadari lebih dalam artefak, perspektif dan nilai.

#### 2.2.1.6 Unsur Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah esensi dari sebuah organisasi baik profit maupun nirlaba. Hal ini tidaklah berlebihan karena budaya merupakan cerminan dari sebuah organisasi. Budaya organisasi yang baik akan menimbulkan kesan (*image*) yang baik dikalangan rekan sekerja maupun masyarakat sekitar. Robbins berdasarkan pendapat Gordon dan Cummins dalam Mohyi (1999:201) mengungkapkan beberapa dimensi yang membedakan tingkat budaya suatu organisasi sebagai berikut :

a. *Individual Initiative* atau inisiatif individu yaitu tingkat kreativitas, inisiatif atau ketidak tergantungan individu dalam mengembangkan tugas-tugasnya dalam organisasi.

b. *Risk Tolerance* atau toleransi terhadap resiko yaitu sejauh mana para karyawan di anjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan berani mengambil resiko.

c. *Management Support* yaitu tingkatan dukungan dari manajemen dalam arti sejauh mana para manajer memberikan motivasi, mengadakan komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahannya.

- d. *Control* yaitu aturan-aturan dan pengawasan langsung yang dilakukan para pemimpin organisasi dalam mengendalikan perilaku bawahannya.
- e. *Identity* yaitu tingkatan rasa bangga dari setiap individu atau sejauh mana para anggota organisasi yang bersangkutan mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasi, berbanding dengan kelompok kerja tertentu ataupun dengan bidang keahlian profesional yang dimilikinya.

#### **2.2.1.7 Dimensi Budaya Organisasi**

Zeith, *dkk* dalam Carmeli (2005:183) berpendapat bahwa budaya organisasi terdiri dari 5 (lima) dimensi, yaitu:

- a. Tantangan Pekerjaan

Termasuk keanekaragaman dan kompleksitas pekerjaan.

- b. Komunikasi

Dimensi ini termasuk didalamnya adalah keefektifan komunikasi antara manajemen puncak dan karyawan, dan antar karyawan.

- c. Kepercayaan

Dimensi ini termasuk kepercayaan yang ada diantara para pekerja dan manajer mereka, pekerja satu dengan pekerja lainnya, macam dari kepercayaan adalah adanya diskusi terbuka.

- d. Inovasi

Dimensi ini termasuk didalamnya adalah lingkungan yang mendukung kreatifitas, pemecahan masalah dan ide-ide baru.

- e. Kohesi sosial



Dimensi ini termasuk didalamnya adalah hubungan diantara anggota organisasi.

#### **2.2.1.8 Indikator Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi, menurut Robbins (2001:510) ada 6 indikator budaya organisasi yaitu:

- a) *Attention to detail*, teliti terhadap pekerjaan yang di ambil.
- b) *Outcome oriented*, fokus pada target yang telah disusun perusahaan.
- c) *People orientation*, membenagun hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan atau karyawan
- d) *Team oriented*, kerjasama antara karyawan dan antar atasan.
- e) *Aggressiveness*, memahami kebutuhan pasar dan peluang pasar.
- f) *Stability*, dapat memprediksikan sesuaut hal yang akan terjadi pada masa depan perusahaan.

#### **2.2.1.9 Budaya Organisasi dalam Persperktif Islam**

Dalam islam manusia diciptakan Allah SWT dari laki-laki dan perempuan dan akhirnya memiliki kebudayaan dunia yang berkaitan tentang tata cara hidup masing-masing dari mereka. Namun Allah mengingatkan agar manusia yang bertaqwa mengikuti perintah Allah dan menjauhi larangan-Nya untuk menjadi manusia yang paling mulia. Dalam mencapai derajat taqwa dan menjadi manusia sekaligus tentu tidak terlepas dari interaksi dengan orang lain dan alam disekitarnya. Seperti yang dijelaskan pada surat Al-Hujuraat ayat 13 :

يَأْتِيهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ

لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَمُ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Artinya : “Hai manusia, Sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa - bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal.” (Q.S : Al-Hujurat : 13)

Menurut Shihab (2013:306) Manusia adalah umat pada saat terjalannya ikatan yang menghimpun mereka. Dengan demikian ayat ini menerangkan bahwa manusia diciptakan dari seorang laki-laki dan perempuan, untuk saling diperkenalkan dan dijadikan suku-suku kemudian menjadi bangsa-bangsa yang berbeda sehingga dapat membentuk budaya dengan kultur dan karakteristik yang berbeda pula. Budaya organisasi tidak bersimpangan dan bahkan tidaklah bertentangan dengan norma agama islam, akan tetapi islam memerintahkan kepada manusia untuk hidup saling berdampingan, saling berkompetisi, saling berbudaya dan bermartabat tinggi. Kemudian jika budaya dikaitkan dengan dunia pekerjaan, dalam islam maka timbul adanya nilai-nilai agama yang memerintah untuk kepada setiap manusia untuk bekerja dengan giat, dengan maksimal, dengan mengutamakan ibadah dalam bekerja. Budaya organisasi membentuk nilai-nilai atau norma organisasi sehingga menimbulkan budaya bekerja setiap individu untuk bekerja sesuai yang telah ditunjukkan oleh perusahaan, dalam hal ini budaya organisasi dapat pula dijadikan sebagai media dakwah bahwasanya pekerjaan adalah ibadah dengan membentuk niat untuk bekerja dengan dasar beribadah.

Rasulullah saw. Bersabda :

أَيُّ الْكَسْبِ أَطْيَبُ قَالَ عَمَلُ الرَّجُلِ بِيَدِهِ وَكُلُّ بَيْعٍ مَبْرُورٍ

Artinya : “Wahai Rasulullah, mata pencaharian (kasb) apakah yang paling baik?” Beliau bersabda, “Pekerjaan seorang laki-laki dengan tangannya sendiri dan setiap jual beli yang mabrur (diberkahi).” (HR. Ahmad)

Nurdiana (2008:211) menyatakan bahwa usaha yang baik adalah berbuat sesuatu dengan tangannya sendiri dengan syarat pekerjaannya dilakukan dengan baik dan jujur. Hadits tersebut menjelaskan tentang arti penting membangun budaya kreatif dan budaya jujur dalam bekerja. Dapat dibayangkan jika setiap manusia bekerja dengan jujur dan bekerja dengan kreatif, maka akan sangat membantu dalam proses berjalannya sebuah organisasi.

## 2.2.2 Motivasi Kerja

### 2.2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Wexley & Yukl dalam Sutrisno (2009:117) mendefinisikan motivasi kerja sebagai “Pemberian atau penimbulkan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif”. Sedangkan Hasibuan dalam Sutrisno (2009:116) “mengemukakan bahwa motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”.

Menurut Maslow dalam Nurdiana (2008:197) menyatakan, motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi

beberapa kebutuhan individual. Maslow mengklasifikasikan teori kebutuhan menjadi lima jenjang kebutuhan, yaitu :

- a. Kebutuhan faali atau kebutuhan fisiologis
- b. Keamanan
- c. Sosial
- d. Penghargaan
- e. Aktualisasi diri

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas maka pengertian motivasi dalam penelitian ini adalah pemberian rangsangan dan daya penggerak seseorang agar mau bekerja sesuai dengan deskripsi kerja dan tujuan yang ingin dicapai.

#### **2.2.2.2 Tujuan Motivasi**

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauan untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil dan mencapai tujuan. Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2005:146) adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- c. Mempertahankan kestabilan performa karyawan
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas karyawan, kreaifitas, kontribusi karyawan dan partisipasi karyawan

- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- i. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya

### 2.2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi

Maslow dalam Nurdiana (2008:199) menyatakan kebutuhan faali atau kebutuhan fisiologis dan kebutuhan keamanan digambarkan sebagai kebutuhan order rendah, sedangkan kebutuhan sosial penghargaan dan aktualisasi diri berada pada kebutuhan order tinggi. Perbedaan kedua order itu berdasarkan alasan bahwa kebutuhan order tinggi dipenuhi secara internal (dalam diri seseorang), sedangkan kebutuhan order rendah dipenuhi secara eksternal (dengan upah, kontrak, masa kerja dan lain-lain).

Pendapat lain yang menyatakan faktor-faktor motivasi menurut Herzberg dalam Buraidah (2008:7) adalah:

#### a. Motivasi Intrinsik

Motivasi Interistik merupakan motif-motif yang menjadikan seseorang untuk aktif tanpa adanya dorongan atau rangsangan dari luar, karena setiap individu sudah mempunyai dorongan untuk melakukan sesuatu. Adapun macam-macam dari motivasi interistik adalah sebagai berikut :

1. *work it self*
2. tanggung jawab

#### b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi Eksterinsik merupakan kebalikan dari motivasi insterisik, yang mana motivasi ini merupakan proses penumbuhan

motif seseorang untuk melakukan suatu tindakan yang berasal dari luar. Adapun motivasi eksterinsik antara lain :

1. upah
2. keamanan kerja (*job security*)

Hal ini dikuatkan pula oleh Veitzal (2004:463) yang menyatakan bahwa “*Setiap individu mempunyai kebutuhan yang ada di dalam (inner need) yang menyebabkan mereka didorong, ditekan dan dimotivasi oleh faktor eksternal untuk memenuhi keinginannya*”. Dengan demikian kedua faktor sangat saling bersinambung untuk mencapai sebuah proses motivasi yang diharapkan.

#### **2.2.2.4 Model Motivasi dalam Organisasi**

Sebagai langkah tindak lanjut suatu organisasi untuk memenuhi kebutuhan karyawan merupakan fase tahap selanjutnya yang harus diambil oleh pihak terkait (*follow up*), hal ini menyangkut tentang pandangan manajer yang dihubungkan dengan tahapan-tahapan pemikiran manajemen. Model tersebut yang dijelaskan oleh Veitzal (2004:470) adalah sebagai berikut :

##### **a. Model Tradisional**

Dalam model ini menjelaskan bahwasanya aspek yang sangat penting dari pekerjaan para manajer adalah bagaimana membuat para karyawan bisa menjalankan pekerjaan mereka yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara yang paling efisien. Untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar melakukan tugas dengan berhasil, para manajer menggunakan upah insentif, semakin banyak mereka menghasilkan atau mencapai hasil kerja yang

sempurna, maka semakin besar penghasilan mereka. Alat motivasi ini didasarkan atas anggapan bahwa para karyawan sebenarnya adalah pemalas dan bisa didorong hanya dengan imbalan keuangan. Dalam berbagai situasi, insentif cukup efektif. Meskipun demikian, lama kelamaan manajer akan mengurangi tingkat insentif upah yang diberikan.

b. Model Hubungan Manusiawi

Kerika model pendekatan tradisional tidak lagi tepat, para ahli manajemen mulai mencari berbagai penjelasan tentang perilaku karyawan. Dalam model ini manajer dituntut untuk bisa memotivasi karyawan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dengan membuat mereka merasa penting dan berguna. Meskipun demikian tujuan manajer tetaplah sama dengan model hubungan tradisional, yaitu agar para karyawan mau menerima kondisi yang diciptakan oleh manajer. Perusahaan mencoba untuk mengakui kebutuhan karyawan, dan mencoba memotivasi mereka dengan meningkatkan kepuasan kerja.

c. Model Sumberdaya Manusia

Banyak pendapat yang menyatakan bahwa karyawan mempunyai motivasi yang beraneka ragam, bukan hanya motivasi akan uang atau kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berpartisipasi dan mempunyai arti penting dalam bekerja. Sebagian besar individu sudah mempunyai dorongan untuk menyelesaikan dengan baik, dan

tidak selalu para karyawan memandang pekerjaan sebagai suatu hal yang tidak menyenangkan, bahkan pada umumnya karyawan akan memperoleh kepuasan karena prestasi yang tinggi, jadi karyawan bisa memperoleh tanggung jawab yang lebih luas untuk mengambil keputusan dan melaksanakan tugas-tugas mereka. Tugas manajer dalam model ini adalah mengembangkan rasa tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan organisasi dan anggotanya dimana setiap karyawan menyumbangkan atau berkontribusi sesuai dengan kepentingan dan kemampuan masing-masing.

#### **2.2.2.5 Motivasi Kerja dalam Perspektif Islam**

Dalam pandangan islam, kebutuhan manusia bukan semata-mata hanya tentang kebutuhan duniawi dan hubungan manusia dengan sesama manusia, akan tetapi kebutuhan manusia mencakup kebutuhan spiritual seperti yang dinyatakan oleh Nurdiana (2008:199) bahwa *“ada kebutuhan spiritual yang tidak dapat ditinggalkan, yaitu kebutuhan untuk ibadah ritual dan kebutuhan ibadah sosial. Seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat beribadah ritual secara sempurna, bahkan untuk melaksanakan rukun Islam yang kelima yaitu haji”*.

Kerja merupakan sesuatu yang digariskan bagi umat manusia, bekerja adalah sesuai dengan kodratnya sekaligus menjadi cara untuk memperoleh kebahagiaan dunia dan akhirat, lahir dan batin. Ajaran Islam mendorong semua orang supaya berusaha sungguh-sungguh untuk menguasai pekerjaannya. Dengan demikian, setiap muslim tidak dapat dipisahkan dengan kerja, dengan kerja berarti ia menjunjung martabat kemanusiaannya. Setiap muslim akan kehilangan



martabat kemanusiaannya bila tidak mau bekerja. Seperti yang dijelaskan pada surat At-Taubah ayat 105.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan.(Q.S. At-Taubah : 105).

Ayat diatas menerangkan bahwasanya Allah SWT menurut Shihab (2003:712) yaitu ayat yang memberikan arahan kepada manusia agar senantiasa terdorong untuk giat dalam bekerja sesuai yang dengan kaidah-kaidah islam dan menjadikan utnuk mawas diri dan mengawasi amal-amal mereka, dengan cara mengingatkan mereka bahwa setiap amal yang baik dan buruk memiliki hakikat yang tidak dapat disembunyikan, yaitu Rasulullah saw, dan saksi-saksi yang mengetahui hakikatnya. Dari uraian tafsir tersebut, dapat dikatakan bahwa umat manusia diperintahkan oleh Allah untuk selalu melakukan pekerjaan yang bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain. Karena semua amal akan dilihat oleh Allah, Rasul, serta para mukminin, dan akan diperlihatkan oleh Allah di hari kiamat kelak, kemudian akan mendapatkan balasan sesuai dengan amal perbuatannya ketika dibumi. Demikian pula pekerjaan itu merupakan bentuk ibadah yang untuk mencari nafkah, motivasi merupakan bagian dari spiritual manusia untuk lebih mendekatkan diri kepada Allah, sehingga pekerjaan juga

dapat menjadi pendorong manusia melakukan pekerjaan. Rasulullah SAW bersabda :

حَدَّثَنَا آدَمُ بْنُ أَبِي إِيَاسٍ حَدَّثَنَا شُعْبَةُ عَنْ عَدِيِّ بْنِ ثَابِتٍ قَالَ سَمِعْتُ عَبْدَ اللَّهِ بْنَ يَزِيدَ الْأَنْصَارِيَّ عَنْ أَبِي مَسْعُودٍ الْأَنْصَارِيِّ فَقُلْتُ عَنِ النَّبِيِّ فَقَالَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِذَا أَنْفَقَ الْمُسْلِمُ نَفَقَةً عَلَى أَهْلِهِ وَهُوَ يَحْتَسِبُهَا كَانَتْ لَهُ صَدَقَةً

Artinya : “Telah menceritakan kepada kami [Adam bin Abu Iyas] Telah menceritakan kepada kami [Syu'bah] dari [Adi bin Tsabit] ia berkata; Aku mendengar [Abdullah bin Yazid Al Anshari] dari [Abu Mas'ud Al Anshari] maka aku berkata; Dari Nabi shallallahu 'alaihi wasallam, beliau bersabda: "Jika seorang muslim memberi nafkah pada keluarganya dengan niat mengharap pahala, maka baginya hal itu adalah sedekah." (HR. Bukhori).

Dalam hadits diatas Rasulullah SAW menurut Nurdiana (2008:200) menjelaskan bahwasanya seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat melaksanakan ibadah sosial yaitu, zakat, infak, sedekah, hibah, dan juga wakaf. Dengan demikian seseorang yang hanya bekerja untuk mencukupi dirinya sendiri, ia akan termotivasi agar dapat mencukupi kebutuhan istri, anak, dan keluarga, serta dapat mengangkat karyawan dan menggajinya. Karena nafkah kepada mereka akan dihitung sebagai pahala.

### 2.2.3 Kepuasan Kerja

#### 2.2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. (Handoko, 2001:193). Sedangkan menurut Dole and Schroeder dalam Koesmono (2005:170) “*kepuasan*

*kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya”.*

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beragam, baik jenis maupun tingkatannya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tak terbatas, artinya kebutuhan akan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas maka pengertian kepuasan dalam penelitian ini adalah keadaan emosional atau reaksi individu karyawan terhadap lingkungan pekerjaannya.

### **2.2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja akan dapat dirasakan oleh karyawan apabila karyawan tersebut merasakan bahwa kebutuhan dan keinginan tercapai, apabila hal itu sudah terpenuhi maka akan lebih mudah bagi organisasi untuk memotivasi para karyawan guna meningkatkan produktifitas kerja.

Hal ini tidak terlepas dari beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan itu sendiri, seperti yang digambarkan oleh Herzberg dalam Fraser (1992:46) yang menyatakan bahwa *“faktor-faktor yang terlibat dalam kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, pengakuan, tanggung jawab, perkembangan karier,*

*batas-batas komunikasi, dan pekerjaan itu sendiri (kondisi kerja fisik dan jam kerja)''.*

Pendapat lain dari Gilmer tentang kepuasan kerja dalam As'ad (1999:144), adalah sebagai berikut :

a. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja.

b. Keamanan pekerja

Faktor ini sebagai penunjang kepuasan kerja, baik karyawan pria maupun wanita. Keadaan aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama bekerja.

c. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan kerja dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

e. Pengawas (supervisi)

Bagi karyawan supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisor yang buruk dapat berakibat pada absensi dan turnover.

f. Faktor interinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu yang sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kecelakaan.

g. Kondisi kerja

Yang termasuk dalam kondisi kerja yaitu kondisi tempat.

h. Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang kepuasan kerja.

i. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk selalu mendengar dan mengakui pendapat atau prestasi karyawan sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

j. Fasilitas

Fasilitas yang diberikan adalah cuti, dana pensiun atau perumahan, merupakan standar untuk jabatan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Spector dalam Gardner (2001:15) mengklasifikasi faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan sekerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

#### **2.2.3.3 Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam**

*“Kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya”* (Riva’i:2004).

Kepuasan kerja adalah sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri, dan hubungan sosial dan individu diluar kerja.

Dalam islam, ketika kebutuhan seorang muslim telah terpenuhi dan telah mengalami kelebihan dalam hal materi hendaknya mengeluarkan sebagian hartanya seperti zakat, infak dan sedekah sebagai bukti rasa syukur dan pernyataan terimakasih kepada Allah SWT. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Adh-Duha ayat 5 yang berbunyi :

وَلَسَوْفَ يُعْطِيكَ رَبُّكَ فَتَرْضَىٰ ﴿٥﴾

Artinya : “Dan kelak Tuhanmu pasti memberikan karunia-Nya kepadamu , lalu (hati) kamu menjadi puas” (Q.S Adh-Duha : 5).

Munir (2006:48) Ayat diatas menerangkan bahwa Allah telah berjanji kepada manusia yang termotivasi dalam bekerja dengan ganjaran karunia-Nya dan menjadikan hati manusia yang bekerja itu menjadi puas. Allah tidak melarang rasa puas, rasa puas merupakan parameter untuk menuju ibadah lain sehingga lebih mendekatkan diri kepada Allah, ibadah lain yang dimaksud adalah menunjukkan rasa syukur karena telah diberikan kepuasan hati dan telah diberikan karunia atas usaha yang telah dilakukan. Rasa syukur dapat dilimpahkan dengan banyak cara salah satunya dalah dengan berdzikir, zakat, infaq, sedekah, hibah dan juga *waqaf*. Rasulullah SAW bersabda :

عَنْ حَكِيمِ بْنِ حَزَامٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: أَلْيَدُ  
الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنَ الْيَدِ السُّفْلَى، وَأَبْدَأُ بِمَنْ تَعُولُ، وَخَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِ غِنَى،  
وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعْفَهُ اللَّهُ، وَمَنْ يَسْتَغْنِ يُغْنِهِ اللَّهُ

Artinya :”Dari Hakim bin Hizam Radhiyallahu anhu, dari Nabi Shallallahu ‘alaihi wa sallam , Beliau Shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda : Tangan yang di atas lebih baik daripada tangan yang di bawah. Dan mulailah dari orang yang menjadi tanggunganmu. Dan sebaik-sebaik sedekah adalah yang dikeluarkan dari orang yang tidak membutuhkannya. Barangsiapa menjaga kehormatan dirinya maka Allâh akan menjaganya dan barangsiapa yang merasa cukup maka Allâh akan memberikan kecukupan kepadanya.” (HR. Bukhori).

Menurut Nurdiana (2008:210) Maksud hadits diatas adalah bukan berarti melarang manusia untuk meminta-minta, tetapi suatu anjuran yang mendorong manusia agar senantiasa termotivasi untuk berusaha dengan keras agar dapat

menjadi tangan di atas. Dengan demikian setelah merasa puas akan hasil pekerjaannya alangkah baiknya seseorang menjadi tangan di atas sebagai wujud rasa syukur karena telah diberikan rizqi oleh Allah.

## **2.2.4 Komitmen Organisasi**

### **2.2.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Robbins dalam Tobing (2009:32) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai *“The degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals, and wishes to maintain membership in the organization”*.

Zurnali dalam bukunya *"Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, dan Customer Orientation : Knowledge Worker - Kerangka Riset Manajemen Sumberdaya Manusia pada Masa Depan "* (2010) menyatakan bahwa perhatian umum dan tujuan kunci dari unit organisasi SDM adalah untuk mencari pengukuran yang dapat mengestimasi secara akurat komitmen para pekerjanya dan mengembangkan program-program dan kegiatan-kegiatan yang meningkatkan komitmen pada organisasi.

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas maka pengertian komitmen organisasi dalam penelitian ini adalah kekuatan relatif individu yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap organisasinya berupa kerja keras demi kemajuan perusahaan, rasa bangga terhadap perusahaan, kesetiaan terhadap perusahaan dan peduli nasib perusahaan.



#### 2.2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut John dan Taylor dalam Puspitawati (2013:20) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional antara lain :

- a. Karakteristik pribadi yang berkaitan dengan usia dan masa kerja, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan jenis kelamin.
- b. Karakteristik pekerjaan yang berkaitan dengan peran, *self employment*, otonomi kerja, jam kerja, tantangan dalam pekerjaan, serta tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- c. Pengalaman kerja dipandang sebagai suatu kekuatan sosialisasi utama yang mempunyai pengaruh penting dalam pembentukan ikatan psikologis dengan organisasi.
- d. Karakteristik struktural yang meliputi kemajuan karir dan peluang promosi, besar atau kecilnya organisasi, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

Penpat lain dikemukakan oleh Steers dan Porter dalam Puspitawati (2013:21) tentang faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

- a. Faktor personal yang meliputi *job satisfication*, *psychological contract*, *job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.
- b. Faktor organisasi, meliputi *Organizational culture*, *initial work experiences*, *job scope*, *supervision*, *goal consistency organizational*. Semua faktor ini akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.

- c. *Non-organizational factor*, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain.

Terdapat komponen yang ada pada budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan. Ringkasan dari faktor-faktor yang mendasari tumbuhnya komitmen organisasi yaitu : faktor eksternal atau faktor yang memicu dari luar sebagai dasar pembentukan komitmen organisasi, hal ini di perinci bahwasanya faktor eksternal meliputi : budaya organisasi, motivasi atasan, imbalan atas pekerjaan dan lain lain. Selanjutnya adalah faktor internal yang meliputi dorongan diri sendiri untuk berkembang, rasa senang terhadap organisasi, dan lain-lain.

#### **2.2.4.3 Dimensi Komitmen Organisasi**

Dimensi komitmen organisasi menurut Allen and Meyer dalam Rashid (2003:714) ada tiga, yaitu:

- a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen Afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu. Dengan kata lain, komitmen afektif menunjukkan bahwa besarnya perasaan terikat yang dimiliki anggota kepada organisasi. Keterikatan itu disebabkan

oleh adanya hubungan/kesesuaian antara kepentingan/tujuan yang dimiliki oleh anggota organisasi dengan nilai dan tujuan yang dimiliki oleh organisasi.

b. *Komitmen Normatif (Normative Commitment)*

Komitmen Normatif menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen normatif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut. Komitmen normatif akan dipengaruhi oleh pengalaman yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam bergaul dan mengikuti pergaulan yang ada di dalam organisasi ketika ia masuk organisasi itu.

c. *Komitmen Berkelanjutan (Continuance Commitment)*

Komitmen Berkelanjutan berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut. Komitmen ini merefleksikan biaya yang harus ditanggung dan apa yang harus dikorbankan jika harus meninggalkan organisasi. Besarnya biaya yang timbul karena meninggalkan organisasi tentunya akan berbeda bagi setiap orang.

#### **2.2.4.4 Meningkatkan Komitmen Organisasi**

Menurut Michael Armstrong (2003:35) ada beberapa langkah untuk meningkatkan komitmen adalah sebagai berikut:

- a. Libatkan karyawan dalam mendiskusikan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Mendengarkan kontribusi karyawan untuk membangun organisasi kemudian sampaikan kepada tingkat manajemen yang lebih tinggi agar dimasukkan ke dalam pernyataan tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b. Berbicara kepada para anggota tim secara informal dan formal mengenai apa yang sedang terjadi didalam departemen atau divisi.
- c. Melibatkan para anggota tim dalam menetapkan harapan bersama (kedua pihak) sehingga mereka merasa “memiliki” dan melaksanakan tujuan-tujuan tersebut.
- d. Melakukan langkah apa saja untuk meningkatkan kualitas kerja dalam departemen. Bangunlah budaya “ambil keputusan sendiri” , jangan budaya “perintah dan awasi”.
- e. Membantu karyawan mengembangkan ketrampilan dan kompetensinya untuk meningkatkan “kemampuan kerja”.

#### 2.2.4.5 Komitmen Organisasi dalam Perspektif Islam

Dalam kajian Islam, masalah komitmen organisasi merupakan sebuah ketaatan atau seseorang terhadap sebuah keyakinan sehingga orang tersebut rela melakukan apapun yang diperintahkan kepadanya. Seperti yang diterangkan dalam surat An-Nuur ayat 53 yang berbunyi sebagai berikut :

وَأَقْسَمُوا بِاللَّهِ جَهْدَ أَيْمَانِهِمْ لَئِن أُمِرَتُمْ لَيَخْرُجُنَّ قُلْ لَا تُقْسِمُوا  
طَاعَةٌ مَّعْرُوفَةٌ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya : “Dan mereka bersumpah dengan nama Allah sekuat-kuat sumpah, jika kamu suruh mereka berperang, Pastilah mereka akan pergi. Katakanlah: "Janganlah kamu bersumpah, (karena ketaatan yang diminta ialah) ketaatan yang sudah dikenal. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (QS. An-Nuur : 53).

Ayat diatas menjelaskan tentang pentingnya komitmen terhadap sesuatu, Mustafa (1993:243) menyatakan iman kepada Allah dan siap melaksanakan perintah-Nya maka itu bisa dikatakan sebagai komitmen kepada Allah, begitu juga dalam melaksanakan perintah-Nya dilaksanakan dengan ikhlas sebagai bentuk memasrahkan diri kepada Allah dapat ula diklasifikasikan sebagai komitmen kepada Allah. Dalam islam komitmen merupakan suatu kewajiban manusia, dimana komitmen dijunjung tinggi dalam setiap hubungan antar sesama manusia sebagai media penghubung.

Komitmen membuat seorang karyawan membulatkan hati dan tekad demi mencapai sebuah tujuan organisasi. Dalam dunia kerja sebuah komitmen dari seorang karyawan dan atasan tentunya sangat di perlukan karena komitmen merupakan pondasi dari visi dan misi suatu organisasi. Kebulatan hati bisa dikatakan sebagai wujud komitmen, komitmen membentuk manusia untuk terikat terhadap sesuatu, oleh sebab itu iman menjadikan manusia menjadi manusia yang berkomitmen, dengan stimulus menjalankan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya, hal ini di pertegas oleh sabda Rasulullah SAW sebagai berikut :

حَدَّثَنِي يُونُسُ بْنُ عَبْدِ الْأَعْلَى، أَخْبَرَنَا ابْنُ وَهَبٍ، قَالَ: وَأَخْبَرَنِي عَمْرُو، أَنَّ أَبَا  
يُونُسَ، حَدَّثَهُ، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّهُ قَالَ:  
وَالَّذِي نَفْسُ مُحَمَّدٍ بِيَدِهِ، لَا يَسْمَعُ بِي أَحَدٌ مِنْ هَذِهِ الْأُمَّةِ يَهُودِيٍّ، وَلَا نَصْرَانِيٍّ،  
ثُمَّ يَمُوتُ وَلَمْ يُؤْمِنْ بِالَّذِي أُرْسِلْتُ بِهِ، إِلَّا كَانَ مِنْ أَصْحَابِ النَّارِ

Artinya : "(Imam Muslim berkata) telah mengabari kepadaku Yunus bin Abdil A'la, (Yunus berkata):'Telah mengabarkan kepada kami Ibnu Wahab, dia (Ibnu Wahab) berkata: 'Telah mengabarkan

*kepadaku Amr bahwa Abu Yunus telah mengabarkan kepadanya dari Abu Hurairah, dari Rasulullah Shallallahu'alaihi wassalam bahwa beliau bersabda: "Demi yang diri Muhammad ada di tangan Allah, tidaklah mendengar seorang dari umat Yahudi dan Nasrani yang mendengar diutusnya Muhammad, kemudian dia mati dalam keadaan tidak beriman dengan apa yang diutus dengannya (Islam), niscaya dia termasuk penghuni neraka". (HR. Muslim).*

Menurut Mustafa (1993:246) Hadits diatas menerangkan bahwa dengan beriman kepada Rasul merupakan petunjuk sehingga ketika seseorang mati dalam keadaan beriman maka seseorang itu bukanlah termasuk penghuni neraka. Dengan demikian muslim sangat dianjurkan untuk berkomitmen terhadap sesuatu yang dijalani agar menjadikan suatu pekerjaan tersebut sebagai amal yang baik dimata Allah.

## **2.3 Hubungan antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi**

Geiger dalam Rashid (2003:715) berpendapat bahwa terdapat hubungan antara peningkatan komitmen dan dimensi nilai budaya organisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa hubungan antara penekanan pada situasi peningkatan dan peningkatan komitmen dicakup oleh nilai-nilai budaya. Dijelaskan pula oleh Robins (2001:510) yang menyatakan bahwasanya indikator pembentuk budaya organisasi adalah *attention to detail, outcome oriented, people orientation, team oriented, aggressiveness, dan stability*. Artinya dengan melalui proses yang telah diatur oleh organisasi, dan menerapkan prinsip budaya organisasi diharapkan dapat membentuk komitmen organisasi yang kuat. Dengan demikian membangun budaya organisasi yang kuat mempunyai arti penting dan merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan dalam upaya meningkatkan komitmen karyawan.

### **2.3.2 Hubungan Motivasi Kerja dengan Komitmen Organisasi**

Michael Armstrong dalam Buraidah (2008:5) Menyatakan bahwa “faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi adalah kebutuhan dan keadaan–keadaan yang bisa memenuhi kebutuhan”. Selanjutnya diungkapkan oleh Herzberg dalam Buraidah (2008:7) bahwa “motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor intristik dan ekstrinstik. Bila kedua faktor ini terpenuhi oleh karyawan, akan berdampak pada meningkatnya motivasi kerja sehingga dapat mewujudkan komitmen yang dimiliki karyawan kepada organisasinya”.

### **2.3.3 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi**

Trisnarningsih dalam dewi (2008:16) “komitmen organisasi dapat tumbuh manakala harapan kerja dapat terpenuhi oleh organisasi dengan baik. Selanjutnya dengan terpenuhinya harapan kerja ini akan menimbulkan kepuasan kerja”, dengan kepuasan kerja itulah maka timbul komitmen organisasi yang kuat kepada karyawannya. Hal ini dijelaskan pula oleh Busch *et al*, Chiu-Yueh, Feinstein & Vondraek, Freund, Mannheim *et al*, (dalam Malik, M. E. *et al*, 2010:20) menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor signifikan terhadap komitmen organisasi.

## 2.4 Kerangka Konseptual

Setiap Organisasi membutuhkan sumberdaya manusia yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi. Komitmen Organisasi yang dimiliki pegawai sangat penting demi kelangsungan hidup organisasi dan pencapaian tujuan strategik organisasi.

Budaya organisasi mempunyai peran dan pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja karyawan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dengan demikian membangun budaya organisasi yang kuat mempunyai arti penting dan merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan dalam upaya meningkatkan komitmen karyawan.

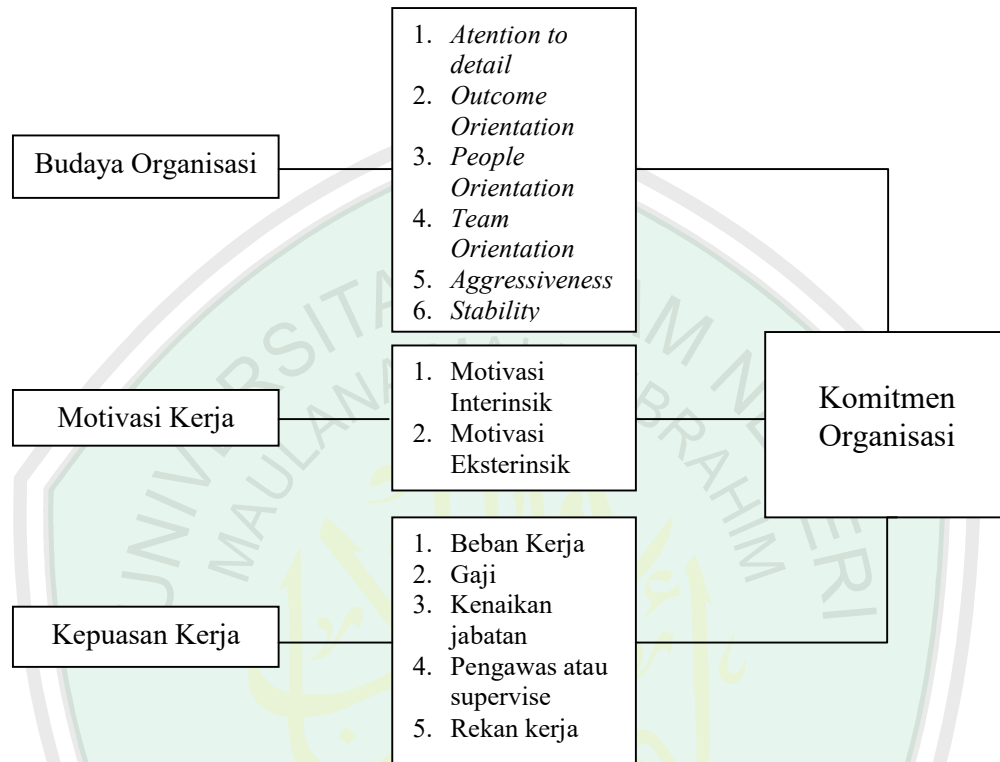
Begitu Pula dengan Motivasi Kerja, Michael Armstrong dalam Buraidah (2008:5) Menyatakan bahwa “faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi adalah kebutuhan dan keadaan–keadaan yang bisa memenuhi kebutuhan”.

Demikian pula yang diungkapkan Herzberg dalam Buraidah (2008:7) bahwa “motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor intristik dan ekstrinstik. Bila kedua faktor ini terpenuhi oleh karyawan, akan berdampak pada motivasi kerja dan komitmen yang dimiliki karyawan kepada organisasinya”.

Dan yang terakhir Kepuasan Kerja, Trisnarningsih dalam dewi (2008:16) “komitmen organisasi dapat tumbuh manakala harapan kerja dapat terpenuhi oleh organisasi dengan baik. Selanjutnya dengan terpenuhinya harapan kerja ini akan menimbulkan kepuasan kerja”.

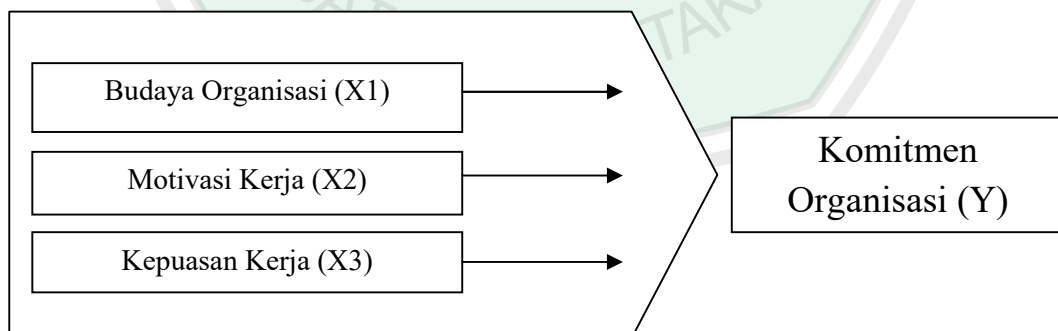


## 2.5 Model Konsep



Gambar 2.1 Model Konseptual Hubungan Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

## 2.6 Hipotesis



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

### Keterangan :

- : Parsial
- : Simultan

Hipotesis merupakan jawaban atau kesimpulan sementara atas pertanyaan yang disebutkan peneliti dalam rumusan masalah. Untuk

membuktikan kebenaran hipotesis inilah maka peneliti akan melakukan pengujian menggunakan data/fakta yang diperoleh dari tempat penelitian. Hipotesis yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. **H1.1: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja secara bersama-sama terhadap Komitmen Organisasi**
- b. **H1.2: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.**
- c. **H1.3: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi**
- d. **H1.4: Diduga terdapat pengaruh positif antara Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.**
- e. **H2 : Diduga Kepuasan Kerja merupakan variable yang dominan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.**

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif yakni penelitian yang dinyatakan dengan skala numerik. Sedangkan pendekatan deskriptif merupakan kegiatan mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan penelitian agar dengan mudah memperoleh gambaran mengenai karakter obyek dari data penelitian. Peneliti mencoba untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Malang.

#### **3.2. Lokasi Penelitian**

Untuk keperluan penelitian ini, penulis melakukan penelitian pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Malang yang beralamat Jl. Panji No. 158 Kepanjen, Kabupaten Malang.

#### **3.3. Populasi dan Sampel**

##### **3.3.1. Populasi**

Populasi didefinisikan sebagai kelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil dari penelitian (Wiyono. 2011:75). Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan Setda Pemkab Malang.

### 3.3.2. Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2004:73) bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut.”Dalam penelitian ini, yang menjadi sampel adalah dari adalah karyawan dibawah naungan Kepala Sub Bagian Rumah Tangga Bagian Umum dan Protokol dilingkungan Asisten Administrasi Setda Pemkab.

### 3.4. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel (*sampling*) pada dasarnya terbagi dalam dua kelompok, yaitu sampel model probabilitas dan model non-probabilitas (Wiyono. 2011:86).

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan untuk menentukan sampel adalah teknik *non probability sampling*. Teknik sampling non probabilitas adalah teknik pengambilan sampel yang ditemukan atau ditentukan sendiri oleh peneliti atau menurut pertimbangan pakar.

Pengambilan sampel ini harus dilakukan sedemikian rupa sehingga sampel yang benar-benar dapat mewakili (*representative*) dan dapat menggambarkan populasi sebenarnya. Agar dapat menggambarkan secara tepat variabel yang diteliti, maka peneliti mengambil semua populasi sebagai sampelnya. Oleh karena itu, pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *sampling jenuh*. “Metode sampling jenuh atau istilah lainnya sensus merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel” (Sugiyono, 2008:122). Berdasarkan teknik

pengambilan sampel tersebut, diperoleh jumlah sampel (n) yaitu sebanyak 30 sampel.

### **3.5. Data dan Sumber Data**

#### **3.5.1. Jenis Data**

Data merupakan faktor penting dalam penelitian karena mempengaruhi dalam mekanisme pengumpulan data. Berdasarkan sumber data penelitian, data terdiri atas data primer dan data sekunder.

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung tanpa melalui perantara. Biasanya data primer ini didapatkan dengan melakukan wawancara (interview) dengan pimpinan atau sejumlah karyawan perusahaan atau lembaga.
- b. Data sekunder, yaitu data yang cara penerimaannya tidak secara langsung. Biasanya data ini diperoleh dari perundang – undangan, buku – buku, literature, laporan keuangan dan dokumen lain yang relevan dengan penelitian yang dilakukan.

#### **3.5.2. Sumber Data**

Dalam penelitian, sumber data yang digunakan merupakan data yang diperoleh dari data sekunder Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Malang. Data sekunder dalam penelitian juga didapat dari hasil angket yang disebut kepada karyawan bagian umum dan protokol sekertariat daerah kabupaten Malang guna mendukung data primer yang sudah ada.

### 3.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik/metode pengumpulan data adalah suatu proses pengumpulan data primer dan sekunder dalam suatu penelitian (Siregar, 2013:131). Metode pengumpulan data yang umum digunakan dalam suatu penelitian adalah:

a. Wawancara

Wawancara adalah percakapan yang terjadi dengan tujuan mendapatkan informasi antara pewawancara dan narasumber. Biasanya wawancara dilakukan dengan orang-orang atau bagian yang terkait dan berkompeten dalam membantu penelitian tersebut.

b. Kuisisioner (Angket)

Kuisisioner adalah seperangkat pertanyaan tertulis yang telah disusun sedemikian rupa untuk dijawab oleh responden, biasanya disertai alternatif-alternatif jawaban (sekaran, 2006). Kuisisioner diberikan secara langsung untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut, kemudian memintanya untuk mengembalikannya melalui peneliti yang secara langsung akan mengambil angket yang telah diisi oleh responden kemudian diseleksi terlebih dahulu.

c. Dokumentasi

Yaitu metode yang bertujuan untuk mendapatkan data terkait dengan variabel penelitian yaitu variabel budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang diperoleh langsung dari Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Malang

### **3.7. Definisi Operasional Variabel**

Variabel adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai berupa kuantitatif maupun kualitatif yang dapat berubah-ubah nilainya (Siregar, 2010:109). Sedangkan definisi operasional adalah suatu definisi yang didasarkan pada karakteristik yang dapat diobservasi dari apa yang sedang didefinisikan (Siregar, 2010:121). Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

#### **3.7.1. Variabel Independen**

Variabel independen ini sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, antecedent. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2007:4). Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja(X2), dan Kepuasan Kerja (X3).

- a. Budaya Organisasi (X1) didefinisikan sebagai keyakinan dasar dalam organisasi yang mencakup nilai-nilai harapan dan pola tindakan tertentu, cara berfikir, berperasaan, dan bereaksi yang terpola sebagai perekat organisasi yang dikomunikasikan dari generasi ke generasi berikutnya.
- b. Motivasi Kerja (X2) adalah dorongan dalam diri pegawai yang menghasilkan suatu sikap untuk mengerahkan seluruh kemampuannya dalam mencapai tujuan organisasi dalam upaya memenuhi beberapa kebutuhan individual.

- c. Kepuasan Kerja (X3) adalah perasaan senang atau tidak senang seseorang berkenaan dengan pekerjaannya atau sikap seseorang secara umum terhadap pekerjaannya.

### **3.7.2. Variabel Dependen**

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2007:4). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi (Y) pada kantor bagian Umum dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Malang. Komitmen kerja adalah kekerapan identifikasi dan ketertarikan individu terhadap organisasi yang dimasukkannya, dimana karakteristik komitmen organisasi antara lain adalah loyalitas seseorang terhadap organisasi, kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi, kesesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi

Penjabaran variabel ke dalam indikator-indikator yang akan mendasari penyusunan kuesioner dapat dilihat pada tabel 3.1 sebagai berikut:



**Tabel 3.1**  
**Operasional Variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>
<b>Variabel Independen</b> Budaya Organisasi(X1)	1. <i>Attention to detail</i> (X1.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketelitian dalam pekerjaan</li> <li>• Tanggung jawab dalam pekerjaan</li> </ul>
	2. <i>Outcome Orientation</i> (X1.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memantau kerja karyawan</li> <li>• Fokus terhadap target</li> </ul>
	3. <i>People Orientation</i> (X1.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hubungan yang baik antara atasan dan karyawan</li> <li>• Penghargaan terhadap kerja karyawan</li> </ul>
	4. <i>Team Orientation</i> (X1.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketertarikan suatu pekerjaan dengan pekerjaan lainnya</li> <li>• Kebersamaan</li> </ul>
	5. <i>Agresiveness</i> (X1.5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kualitas diri</li> </ul>
	6. <i>Stability</i> (X1.6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabil</li> <li>• Dapat diprediksi</li> </ul>
<b>Variabel Independen</b> Motivasi Kerja (X2)	1. Motivasi Interinstik (X2.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesadaran diri akan pekerjaan</li> <li>• Tanggung Jawab</li> </ul>
	2. Motivasi Eksterinstik (X2.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upah</li> <li>• Keamanan Kerja</li> </ul>
<b>Variabel Independen</b> Kepuasan Kerja (X3)	1. Beban Kerja (X3.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pekerjaan memberikan rasa keberhasilan</li> <li>• Pekerjaan menarik</li> <li>• Puas dengan pekerjaan</li> <li>• Melakukan sesuatu yang berharga dalam pekerjaan</li> </ul>
	2. Gaji (X3.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaji sesuai dengan beban kerja</li> <li>• Gaji yang adil kepada seluruh karyawan</li> </ul>

	3. Kenaikan Jabatan (X3.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instansi memberikan kesempatan untuk maju</li> <li>• Jabatan yang cukup bagi karyawan yang ingin maju</li> <li>• Adanya kesempatan untuk dipromosikan</li> </ul>
	4. Pengawas (X3.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atasan selalu mendengarkan ide dan saran</li> <li>• Atasan selalu bersikap adil</li> <li>• Atasan selalu memberikan pujian</li> </ul>
	5. Rekan Kerja (X3.5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekan kerja selalu mendahulukan kepentingan bersama</li> <li>• Rekan kerja sangat menyenangkan</li> <li>• Rekan kerja siap membantu saat dibutuhkan</li> </ul>
<b>Variabel Dependen Komitmen Organisasi (Y)</b>	1. Komitmen Afektif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bahagia menghabiskan sisa karir pada instansi ini</li> <li>• Bangga menjadi bagian dari instansi</li> <li>• Memiliki keterikatan emosional dengan instansi</li> <li>• Adanya rasa memiliki yang kuat terhadap instansi ini</li> </ul>
	2. Komitmen Kontinyu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekerja di instansi ini merupakan suatu kebutuhan</li> <li>• Berat untuk meninggalkan instansi</li> <li>• Kehidupan pribadi terganggu bila meninggalkan instansi</li> </ul>

	3. Komitmen Normatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tetap setia pada instansi</li> <li>• Percaya terhadap nilai tetap setia pada satu perusahaan</li> </ul>
--	----------------------	--

Teknik pengukuran yang digunakan untuk mengubah data-data kualitatif dari kuesioner menjadi suatu urutan data kuantitatif adalah *summated Rating Method: likert scale* atau sakal likert. Skala likert merupakan suatu pengukuran dengan menggunakan skala ordinal. Alasan penggunaan teknik pengukuran skala ordinal adalah karena teknik ini mengklasifikasikan kedalam kategori-kategori, dan diantara kategori ada suatu urutan.(Maulana : 2012).

Ukuran yang digunakan untuk menilai jawaban-jawaban yang diberikan dalam menguji variabel independen dan variabel dependen yaitu lima tingkatan, bergerak dari satu sampai lima. Untuk pernyataan positif alternatif jawaban, sebagai berikut :

- Skor 5 untuk jawaban Sangat Setuju (SS)
- Skor 4 untuk jawaban Setuju (S)
- Skor 3 untuk jawaban Kurang Setuju (KS)
- Skor 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS)
- Skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)

### 3.8. Analisis Data

Analitis data adalah cara mengolah data yang terkumpul kemudian dapat memberikan interpretasi. Hasil pengolahan data ini digunakan untuk menunjukkan masalah yang telah dirumuskan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini didahului uji validitas dan uji reliabilitas. Lalu peneliti menggunakan analisis statistik yaitu metode regresi linier berganda dengan menggunakan *software* SPSS 16.0 for windows.

Adapun persamaan model regresi berganda tersebut adalah (Suharyadi dan Purwanto, 2011:210):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_kX_k$$

Model regresi dalam penelitian ini dinyatakan sebagai berikut:

$$Y \text{ (Komitmen Organisasi)} = a + b_1(\text{Budaya Organisasi}) + b_2(\text{Motivasi Kerja}) + b_3(\text{Kepuasan Kerja})$$

Keterangan:

a = Konstanta

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi

#### a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keabsahan dan kevalidan suatu alat ukur atau instrumen penelitian. Validitas menunjukkan seberapa baik suatu instrumen yang dibuat mengukur konsep tertentu yang ingin diukur (Sekaran, 2006). Alat pengukur yang absah akan mempunyai validitas yang tinggi, begitu pula sebaliknya.

Untuk menguji validitas alat ukur atau instrumen penelitian, terlebih dahulu dicari nilai (harga) korelasi dengan menggunakan Rumus Koefisien Korelasi *Product Moments Pearson* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N\sum X^2 - (\sum X)^2)(N\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

dengan angka kasar

Keterangan :

- r = Koefisien korelasi  
 n = jumlah responden  
 Y = Jumlah skor total seluruh item  $Y_i$   
 X = Jumlah skor tiap item  $X_i$

Setelah nilai korelasi (r) didapat, kemudian di hitung nilai  $t_{hitung}$  untuk menguji tingkat validitas alat ukur penelitian dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

- r : Koefisien Korelasi  
 n : jumlah responden

setelah nilai  $t_{hitung}$  diperoleh, langkah selanjutnya adalah membandingkan nilai  $t_{hitung}$  tersebut dengan nilai  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi sebesar  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan (dk) = n-2. Kaidah keputusannya adalah :

- Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka alat ukur atau instrumen penelitian yang digunakan valid.

- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka alat ukur atau instrumen penelitian yang digunakan tidak valid.

Uji validitas dilakukan terhadap alat ukur berupa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini terhadap variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap variabel Komitmen Organisasi. Uji validitas terhadap item-item pernyataan ini dilakukan dengan menggunakan bantuan alat pengolahan data *software* SPSS Ver 16.

#### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran tanpa bias (bebas kesalahan) dan karena itu menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan lintas beragam item dalam instrumen (Sekaran, 2006).

Untuk menguji reliabilitas atau keandalan alat ukur atau instrumen dalam penelitian ini digunakan koefisien *Alpha Cronbach*. Koefisien keandalan menunjukkan mutu seluruh proses pengumpulan data suatu penelitian. Koefisien *Alpha Cronbach* ditunjukkan dengan :

$$\alpha = \frac{k - \bar{r}}{1 + (k - 1)\bar{r}}$$

Keterangan :

$\bar{r}$  = adalah rata-rata korelasi antar *item*

k = adalah jumlah *item*

Tujuan perhitungan koefisien keandalan adalah untuk mengetahui tingkat konsistensi jawaban responden. Besarnya koefisien ini berkisar dari nol hingga

satu. Makin besar nilai koefisien, makin tinggi keandalan alat ukur dan tingkat konsistensi jawaban.

- Jika  $r < 0,20$  maka tingkat keandalan sangat lemah atau tingkat keandalan tidak berarti.
- Jika  $r$  diantara  $0,20 - 0,40$  maka ditafsirkan bahwa tingkat keandalan yang rendah tapi pasti.
- Jika  $r$  diantara  $0,40 - 0,70$  maka ditafsirkan bahwa tingkat keandalan yang cukup berarti.
- Jika  $r$  diantara  $0,70 - 0,90$  maka ditafsirkan bahwa tingkat keandalan tinggi.
- Jika  $r > 0,90$  maka ditafsirkan bahwa tingkat keandalan yang sangat tinggi.

Uji reliabilitas dilakukan terhadap alat ukur berupa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini pada variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap variabel Komitmen Organisasi. Uji reliabilitas terhadap variabel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan alat pengolahan data software SPSS ver 16.

### **3.8.1. Pengujian Persyaratan Analisis**

Dalam menganalisis permasalahan yang diteliti, maka akan dilakukan analisis secara kuantitatif .penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data yang berupa angka. Data yang berupa angka tersebut kemudian diolah dan dianalisis untuk mendapatkan suatu informasi ilmiah di balik angka-angka tersebut (Nanang, 2010: 19).Sedangkan menurut Masyhuri dan Zainuddin (2008: 13) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang tidak mementingkan kedalaman

data, penelitian kuantitatif tidak terlalu menitikberatkan pada kedalaman data, yang penting dapat merekam data sebanyak-banyaknya dari populasi yang luas.

Menurut Sugiyono (2010: 275) analisis regresi berganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (nilai turunya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor di manipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya lebih dari dua.

Fungsi regresi berkaitan erat dengan uji korelasi (korelasi pearson), karena uji regresi ini merupakan kelanjutan uji korelasi (KPM). Uji regresi memiliki fungsi untuk memprediksi atau meramalkan besarnya nilai variabel y bila nilai variabel x ditambah beberapa kali. Untuk dapat melakukan uji regresi, tentu saja terlebih dahulu harus melakukan uji korelasi. Namun apabila kita melakukan uji korelasi, belum tentu melakukan uji regresi (Nanang, 2010: 163).

Agar dapat diperoleh nilai pemikiran yang tidak biasa dan efisien dari persamaan regresi, maka dalam analisis data harus memenuhi beberapa asumsi klasik sebagai berikut (pengolahan data dengan komputerisasi menggunakan program SPSS 16 for windows).

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas adalah tentang kenormalan distribusi data, penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistic parametric, asumsi yang harus oleh data adalah bahwa data tersebut terdistribusi secara normal (Suharyadi dan Purwanto, 2009: 231-232). Sedangkan menurut (Sulhan, 2009: 24) uji normalitas dimaksudkan untuk



mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov  $> 0,0$ , maka asumsi normalitas terpenuhi.

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas pertama kali dikemukakan oleh Ragner Frish. Frish menyatakan multikolinier adalah adanya lebih dari satu hubungan linier yang sempurna (koefisien korelasi antarvariabel = 1), maka koefisien regresi dari variabel bebas tidak dapat ditentukan dan standar eror-nya tidak terhingga (Suharyadi dan Purwanto, 2009: 231-232). Pendapat lain dari (Sulhan, 2009:15-16) mengatakan adanya multikolinieritas sempurna akan berakibat koefisien regresi tidak dapat ditentukan serta standar deviasi akan menjadi tidak terhingga. Jika multikolinieritas kurang sempurna, maka koefisien regresi meskipun berhingga akan mempunyai standar deviasi yang besar yang berarti pula koefisien-koefisiennya tidak dapat ditaksir dengan mudah. Analisis deteksi adanya multikolinieritas adalah sebagai berikut:

1. Besaran VIF dan Tolerance

Pedoman suatu model regresi yang bebas multiko adalah: mempunyai nilai VIF disekitar angka 1 dan tidak melebihi angka 10 dan mempunyai angka Tolerance mendekati 1.

## 2. Besaran korelasi antar variabel independent

Pedoman suatu model regresi yang bebas dari multikolinearitas adalah koefisien korelasi antar variabel independent haruslah lemah.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji asumsi ini bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual antara satu pengamatan dengan pengamatan yang lain. Jika varians dari residual antara satu pengamatan dengan pengamatan yang lain berbeda disebut heteroskedastisitas, sedangkan model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi Rank Spearman yaitu mengkorelasikan antara absolut residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas dan sebaliknya berarti non heteroskedastisitas atau homokedastisitas. Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi Rank Spearman yaitu mengkorelasikan antara absolute residual hasil regresi dengan semua variabel bebas (Sulhan, 2009: 16).

### d. Uji Autokorelasi

Auto korelasi bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi

maka dilakukan pengujian Durbin – Watson (D – W) dengan ketentuan sebagai berikut (Santoso, 2000: 219):

1. Angka D-W di bawah -2 ada autokorelasi positif.
2. Angka D-W di antara -2 sampai +2, berarti tidak ada autokorelasi.
3. Angka D-W di atas +2, berarti ada autorelasi negative.

### 3.8.2. Teknik Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis statistik yaitu metode regresi linier berganda dengan menggunakan *software* SPSS 16.0 *for windows*. Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan angka-angka, rumus atau model matematis untuk mengetahui apakah ada pengaruh signifikan dan dominan variable Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) terhadap variabel Komitmen Organisasi:

#### a. Uji F (F-Test) atau Uji Simultan

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Masyhuri dan Asnawi, 2009:182).

$$F = \frac{R^2/k}{(1-R^2) (n-k-1)}$$

Dimana:

F : Pendekatan distribusi probabilitas *fischer*

R<sup>2</sup> : Koefisien korelasi berganda

K : Jumlah variabel bebas

n : Banyaknya sampel

Adapun langkah-langkah uji F atau uji simultan adalah:

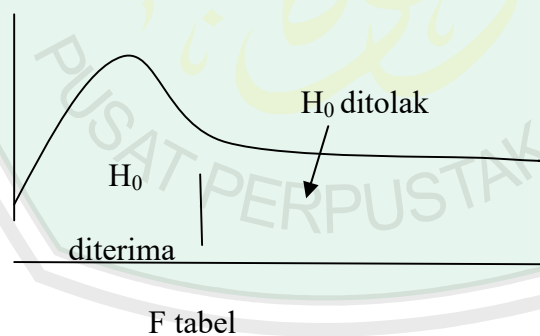
1. Perumusan Hipotesis

$H_0$  : Variabel budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

$H_a$  : Variabel budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja ada pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

2. Nilai kritis distribusi F dengan level of signifikan  $\alpha = 5\%$

3. Daerah kritis  $H_0$  melalui kurva distribusi F



4. Kriteria penolakan atau penerimaan

Jika nilai  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak ini berarti tidak terdapat pengaruh simultan oleh variabel X dan Y.

Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima hal ini berarti terdapat pengaruh yang simultan terhadap variabel X dan Y.

**b. Uji regresi secara parsial (Uji t)**

Uji signifikan parsial (uji t) atau individu digunakan untuk menguji apakah suatu variabel bebas berpengaruh atau tidak terhadap variable terikat.

Adapun langkah untuk uji t atau uji parsial adalah (Suharyadi dan Purwanto, 2011:228):

1) Perumusan hipotesis

$$H_0 = B_1 = 0 \qquad H_a = B_1 \neq 0$$

$$H_0 = B_2 = 0 \qquad H_a = B_2 \neq 0$$

2) Menentukan daerah kritis

Daerah kritis ditentukan oleh nilai t-tabel dengan derajat bebas n-k, dan taraf nyata  $\alpha$ .

3) Menentukan nilai t-hitung

Menurut Suharyadi dan Purwanto (2011:229) untuk menentukan nilai t-hitung maka dengan cara:

$$t\text{-hitung} = \frac{b-B}{Sb}$$

Dimana:

t-hitung = besarnya t-hitung

b = koefisien regresi

Sb = standar error

4) Menentukan daerah keputusan

Daerah keputusan untuk menerima  $H_0$  atau menerima  $H_a$ .

5) Memutuskan hipotesis

$H_0$ : Diterima jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$

$H_a$ : Diterima jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$

### c. Uji $R^2$ (koefisien determinasi)

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Koefisien determinasi menunjukkan suatu proporsi dari varian yang dapat diterangkan oleh persamaan regresi terhadap varian total. Besarnya koefisien determinasi dirumuskan sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{n(a \cdot \sum y + b_1 \cdot \sum yx_1 + b_2 \cdot \sum yx_2 + b_3 \cdot \sum yx_3) - (\sum y)^2}{n \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2}$$

Nilai  $R^2$  akan berkisar 0 sampai 1. Nilai  $R^2 = 1$  menunjukkan bahwa 100% total variasi diterangkan oleh varian persamaan regresi atau variable bebas, baik  $x_1$ ,  $x_2$ , maupun  $x_3$  mampu menerangkan variable  $y$  sebesar 100 %. Sebaliknya apabila  $R^2 = 0$  menunjukkan bahwa tidak ada total varian yang diterangkan oleh variable bebas dari persamaan regresi baik  $x_1$ ,  $x_2$ , maupun  $x_3$ .

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel dependen yang dimasukkan dalam model. Setiap penambahan satu variabel independen  $R^2$  pasti meningkat, tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen atau tidak. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai adjusted  $R^2$  pada saat mengevaluasi model regresi terbaik.

Tidak seperti  $R^2$ , nilai adjusted  $R^2$  dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model (Ghozali, 2006: 87).

Dalam penelitian ini digunakan Adjusted  $R^2$  karena nilai variabel bebas yang diukur terdiri dari budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Kegunaan Adjusted  $R^2$  adalah :

1. Sebagai ukuran ketepatan garis regresi yang diterapkan suatu kelompok data hasil survey. Semakin besar nilai Adjusted  $R^2$  maka akan semakin tepat suatu garis regresi dan sebaliknya.
2. Untuk mengukur besarnya proporsi atau prosentase dari jumlah variasi dari variabel dependen, atau untuk mengukur sumbangan dari variabel dependen terhadap variabel independen.

#### **d. Uji dominan**

Dengan melihat variable independent yang memiliki nilai beta (koefisien regresi) yang paling besar merupakan variable yang dominan berpengaruh terhadap variable dependent. Dengan melihat nilai koefisien regresi, maka dapat menunjukkan besarnya pengaruh variable independen terhadap variable dependennya. Semakin besar nilai koefisien regresi, maka semakin besar pengaruhnya terhadap Y (variable dependen).

t masing-masing variabel. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka dapat kita simpulkan bahwa menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$  (Ghozali, 2006: 89).

## **BAB IV**

### **PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Deskripsi Data**

###### **4.1.1.1. Asisten Administrasi Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten**

###### **Malang**

Secara filosofis, sosial politis dan historis, administrasi sudah berakar dalam sistem pemerintahan negara maupun daerah. Sebagai salah satu indikator telaksananya pemerintahan (*Good Governance*) yang baik mempunyai peranan penting sebagai media penataan tata kelola sebuah organisasi publik.

Dalam rangka melaksanakan urusan wajib dan urusan pilihan yang menjadi kewenangan daerah, Pemerintah Kabupaten Malang telah membentuk Kelembagaan Perangkat Daerah yang berpedoman pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 1 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 9 Tahun 2013 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 1 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah dan Peraturan Bupati Nomor 21 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Malang Nomor 3 Tahun 2008 tentang Organbisasi Perangkat Daerah Sekretariat Daerah serta Peraturan Bupati Malang Nomor 22 Tahun 2013 tentang Organisasi Perangkat Daerah Badan Perumahan.



Asisten Administrasi membawahi empat bagian yaitu : Bagian Tata Usaha, Bagian Organisasi, Bagian Humas, dan Bagian Umum dan Protokol.

#### **4.1.1.2. Bagian Umum dan Protokol**

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 1 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah serta Peraturan Bupati Malang Nomor 3 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah, Bagian Umum dan Protokol merupakan satuan organisasi yang berada dibawah Satuan Kerja Perangkat Daerah Sekretariat Daerah Kabupaten Malang, di bawah pembinaan Asisten Administrasi dan merupakan unsur pendukung pelaksana Pemerintah Daerah di bidang pelayanan Pemerintahan Umum yang memberikan pelayanan kepada publik internal khususnya Kepala Daerah / Wakil Kepala Daerah dan Satuan Kerja Perangkat Daerah Sekretariat Daerah serta Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Malang.

#### **4.1.1.3. Struktur Organisasi Bagian Umum dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Malang**

Setiap perusahaan, departemen, lembaga dan organisasi masyarakat harus memiliki struktur organisasi. Hal itu penting karena untuk menjalankan kegiatan operasionalnya sehari-hari dengan baik dan lancar, dengan mendayagunakan masing-masing fungsi, peran dan tanggung jawab individu-individu, kelompok, unit kerja yang ada dalam organisasi tersebut.

Struktur organisasi yang dimaksudkan adalah satuan unit yang mengontrol jalannya aktivitas perusahaan. Unit tersebut dibedakan dengan pembagian kegiatan sesuai dengan spesialisasi pekerjaan yang ada.

Gambar 4.1  
Struktur Organisasi Bagian Umum dan Protokol Sekda Kabupaten Malang



Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi organisasi total jumlah seluruh karyawan bagian umum dan protokol dilingkungan asisten administrasi adalah sebanyak 120 orang.

#### 4.1.2. Deskripsi Responden

Responden penelitian ini merupakan karyawan dilingkungan Asisten Administrasi Setda Kabupaten Malang. Adapun Gambaran dari responden penelitian ini dibedakan berdasarkan masa bekerja, jenis kelamin dan jenjang usia.

##### a. Masa Bekerja

Kuesioner penelitian tentang Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang sebanyak 30 responden. Berikut data jumlah responden berdasarkan Masa Bekerja:

**Tabel 4.1**  
**Tabel Jumlah Responden Berdasarkan Masa Bekerja**

Masa bekerja	Frekuensi	Presentase
1-10 tahun	18	60%
11-20 tahun	7	24%
21-30 Tahun	5	16%
>30 tahun	0	0%
Total	30	100%

Sumber : data primer diolah 2015

Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa masa bekerja 1-10 tahun merupakan responden terbanyak dalam penelitian yaitu sebesar 60% sedangkan terendah yaitu yang masa bekerja >30 tahun yaitu total sebesar 0%.

##### b. Jenis Kelamin

Berdasarkan kuesioner yang disebarkan sebanyak 30 responden, diperoleh data mengenai jenis kelamin responden. Berikut data mengenai jenis kelamin responden:

**Tabel 4.2**  
**Tabel Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Prosentase
1	Laki-Laki	19	64%
2	Perempuan	11	36%
Jumlah		30	100%

Sumber: Data Primer diolah 2015

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden jenis kelamin laki-laki lebih besar yaitu 64% dibandingkan dengan perempuan yang hanya sebesar 36%.

### c. Jenis Usia

Berdasarkan kuesioner yang disebar di 30 responden, diperoleh data mengenai jenis usia responden. Berikut data mengenai jenis usia responden:

**Tabel 4.3**  
**Tabel Jumlah Jumlah Responden Berdasarkan Usia**

No	Jenis usia	Jumlah responden	Prosentase
1	20-30tahun	3	10%
2	31-40tahun	8	26,67%
3	41-50tahun	12	40%
4	>50 tahun	7	23,33%
Jumlah		30	100%

Sumber: Data primer diolah 2015

Berdasarkan tabel 4.3 dari 30 responden yang menjadi obyek penelitian terlihat responden dengan jenjang usia 41-50 tahun lebih banyak yaitu 40% sedangkan jenjang usia paling sedikit adalah 20-30 tahun yaitu 10%.

#### 4.1.3. Deskripsi Distribusi Item

Gambaran distribusi item variabel bebas dijelaskan sebagai berikut: Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ). Dan juga

dijelaskan bagian-bagian item-item variabel terikat Komitmen Organisasi ( $Y_1$ ) yaitu: Komitmen Afektif, Kontinyu dan Normatif.

## 1. Variabel Bebas

### a. Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Variabel indikator budaya organisasi meliputi *Attention to detail*, *Outcome oriented*, *People orientation*, *Team oriented*, dan *Aggressiveness*, *Stability*.

Penilaian responden atas Budaya Organisasi dapat dilihat dalam tabel 4.4 distribusi frekuensi berikut ini :

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi**

No	Item	Akumulatif jawaban					Total		
		SS	S	CS	TS	STS			
1	X1.1	F	12	18				F	30
		%	40	60				%	100%
2	X1.2	F	11	19				F	30
		%	36,66	63,33				%	100%
3	X1.3	F	3	19	7		1	F	30
		%	10	63,33	23,33		3,34	%	100%
4	X1.4	F	5	17	5		3	F	30
		%	16,66	56,66	16,66		10	%	100%
5	X1.5	F	9	14	3	3	1	F	30
		%	30	46,66	10	10	3,34	%	100%
6	X1.6	F	4	12	9	5		F	30
		%	13,33	40	30	16,66		%	100%
7	X1.7	F	11	19				F	30
		%	36,66	63,33				%	100%
8	X1.8	F	11	15	4			F	30
		%	36,66	50	13,33			%	100%
9	X1.9	F	7	20	2	1		F	30
		%	23,33	66,66	6,66	3,34		%	100%
10	X1.10	F	5	16	4	3	2	F	30
		%	16,66	53,33	13,33	10	6,66	%	100%

Sumber: Data Primer Diolah 2015

Berdasarkan data tabel 4.4 dapat diketahui bahwa item (X1.1) yaitu saya selalu teliti terhadap pekerjaan diketahui bahwa sebanyak 12 responden (40%) menyatakan sangat setuju, 18 responden (60%) menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap ketelitian terhadap pekerjaan yang diberikan.

Pada item (X1.2) yaitu saya mempertanggung jawabkan atas pekerjaan yang saya lakukan, diketahui bahwa 11 responden (36,66%) menyatakan sangat setuju, 19 responden (63,33%) menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap mempertanggung jawabkan atas pekerjaan yang dilakukan.

Pada item (X1.3) yaitu perusahaan selalu memantau kinerja karyawan, diketahui bahwa 3 responden (10%) menyatakan sangat setuju, 19 responden (63,33%) menyatakan setuju, 7 responden (23,33%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (3,34%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap perusahaan selalu memantau kinerja karyawan.

Pada item (X1.4) yaitu Perusahaan memfokuskan kinerja karyawan untuk dapat mencapai target perusahaan, diketahui bahwa 5 responden (16,66%) menyatakan sangat setuju, 17 responden (56,66%) menyatakan setuju, 5 responden (16,66%) menyatakan cukup setuju, 3 responden (10%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap Perusahaan memfokuskan kinerja karyawan untuk dapat mencapai target perusahaan.

Pada item (X1.5) yaitu Atasan saya selalu menjaga hubungan yang harmonis dengan karyawan, diketahui bahwa 9 responden (30%) menyatakan sangat setuju, 14 responden (46,66%) menyatakan setuju, 3 responden (10%) menyatakan cukup setuju, 3 responden (10%) menyatakan tidak setuju, dan 1 responden (3,34%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap Atasan saya selalu menjaga hubungan yang harmonis dengan karyawan.

Pada item (X1.6) yaitu Perusahaan memberikan *reward* atau hadiah kepada karyawan yang berprestasi, diketahui bahwa 4 responden (13,33%) menyatakan sangat setuju, 12 responden (40%) menyatakan setuju, 9 responden (30%) menyatakan cukup setuju, 5 responden (16,66%) menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap Perusahaan memberikan *reward* atau hadiah kepada karyawan yang berprestasi.

Pada item (X1.7) yaitu kegiatan kerja tidak hanya terfokus pada pekerjaan individu, namun juga dilakukan secara tim., diketahui bahwa 11 responden (36,66%) menyatakan sangat setuju, 19 responden (63,33%) menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap Kegiatan kerja tidak hanya terfokus pada pekerjaan individu, namun juga dilakukan secara tim..

Pada item (X1.8) yaitu kebersamaan antar karyawan sangat baik., diketahui bahwa 11 responden (36,66%) menyatakan sangat setuju, 15 responden (50%) menyatakan setuju, 4 responden (13,33%) menyatakan

cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap Kebersamaan antar karyawan sangat baik.

Pada item (X1.9) yaitu saya selalu berusaha meningkatkan kualitas diri untuk memaksimalkan kinerja, diketahui bahwa 7 responden (23,33%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (66,66%) menyatakan setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (3,34%) menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap Saya selalu berusaha meningkatkan kualitas diri untuk memaksimalkan kinerja.

Pada item (X1.10) yaitu perusahaan dapat menangani setiap permasalahan intern dan ekstern dengan baik, diketahui bahwa 5 responden (16,66%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (53,33%) menyatakan setuju, 4 responden (13,33%) menyatakan cukup setuju, 3 responden (10%) menyatakan tidak setuju, dan 2 responden (6,66%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap Perusahaan dapat menangani setiap permasalahan intern dan ekstern dengan baik.

#### **b. Variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)**

Variabel Motivasi Kerja meliputi indikator motivasi insteristik dan motivasi eksteristik. Penilaian responden atas Motivasi Kerja dapat dilihat dalam tabel 4.5 distribusi frekuensi berikut ini:



**Tabel 4.5**  
**Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja**

No	Item Pernyataan		Akumulasi Jawaban					Total	
			SS	S	CS	TS	STS		
1	X2.1	F	6	24				F	30
		%	20	80				%	100%
2	X2.2	F	5	24	1			F	30
		%	16,66	80	3,34			%	100%
3	X2.3	F		18	10	1	1	F	30
		%		60	33,33	3,33	3,33	%	100%
4	X2.4	F	3	23	4			F	30
		%	10	76,66	13,33			%	100%

Sumber: Data Primer Diolah 2015

Berdasarkan tabel 4.5 pada item (X2.1) yaitu Saya selalu melaksanakan pekerjaan tanpa menunggu perintah orang lain, diketahui bahwa 6 responden (20%) menyatakan sangat setuju, 24 responden (80%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap instruksi yang diberikan oleh atasan.

Pada item (X2.2) yaitu Saya mempertanggung jawabkan atas pekerjaan yang saya lakukan, diketahui bahwa 5 responden (16,66%) menyatakan sangat setuju, 24 responden (80%) menyatakan setuju, 1 responden (3,34%) menyatakan cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa pertanggung jawaban atas pekerjaan dibebankan pada setiap karyawan.

### **c. Variabel Kepuasan Kerja**

Variabel Kepuasan Kerja meliputi, gaji, pekerjaan yang diemban, rekan kerja, atasan dan lingkungan kerja dapat dilihat dalam tabel 4.6 distribusi frekuensi berikut ini:

**Tabel 4.6**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja**

No	Item	Akumulasi Jawaban					Total		
		SS	S	CS	TS	STS			
1	X3.1	F	6	19	2	3		F	30
		%	20	63,33	6,66	10		%	100%
2	X3.2	F	2	28				F	30
		%	6,66	93,33				%	100%
3	X3.3	F	3	25	2			F	30
		%	10	83,33	6,66			%	100%
4	X3.4	F	7	19	4			F	30
		%	23,33	63,33	13,33			%	100%
5	X3.5	F	3	14	11		2	F	30
		%	10	46,66	36,66		6,66	%	100%
6	X3.6	F		22	8			F	30
		%		73,33	26,66			%	100%
7	X3.7	F	8	16	4	2		F	30
		%	26,66	53,33	13,33	6,66		%	100%
8	X3.8	F	6	17	5		2	F	30
		%	20	56,66	16,66		6,66	%	100%
9	X3.9	F	7	15	6		2	F	30
		%	23,33	50	20		6,66	%	100%
10	X3.10	F	5	17	4		4	F	30
		%	16,66	56,66	13,33		13,33	%	100%
11	X3.11	F	3	17	6	4		F	30
		%	10	56,66	20	13,33		%	100%
12	X3.12	F	4	16	4	2	4	F	30
		%	13,33	53,33	13,33	6,66	13,33	%	100%
13	X3.13	F	3	20	6	1		F	30
		%	10	66,66	20	3,33		%	100%
14	X3.14	F	2	26	2			F	30
		%	6,66	86,66	6,66			%	100%
15	X3.15	F	4	24	2			F	30
		%	13,33	80	6,66			%	100%

Sumber: Data Primer Diolah 2015

Berdasarkan tabel 4.6 Pada item (X3.1) yaitu Saya merasa pekerjaan ini memberikan keberhasilan untuk diri saya sendiri, diketahui bahwa 6 responden (20%) menyatakan sangat setuju, 19 responden (63,33%) menyatakan setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan cukup setuju, dan 3 responden (10%) menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa

sebagian besar responden setuju terhadap jaminan keberhasilan kepada karyawan yang ada.

Pada item (X3.2) Saya rasa pekerjaan ini menarik, diketahui bahwa 2 responden (6,66%) menyatakan sangat setuju, 28 responden (93,33%) menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden cukup setuju bahwa pekerjaan yang ada memberikan ketertarikan sendiri kepada karyawan dalam artian memberikan tantangan yang menarik kepada karyawan.

Pada item (X3.3) yaitu Saya puas dengan pekerjaan yang saya lakukan, diketahui bahwa, 3 responden (10%) menyatakan sangat setuju, 25 responden (83,33%) menyatakan setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden cukup puas akan pekerjaan yang mereka jalani.

Pada item(x3.4) yaitu Saya melakukan yang sesuatu yang berharga dalam pekerjaan saya, diketahui bahwa, 7 responden (23,33%) menyatakan sangat setuju, 19 responden (63,33%) menyatakan setuju, 4 responden (13,33) menyatakan cukup setuju. Halini menunjukkan bahwa hampir keseluruhan responden telah melakukan suatu pekerjaan yang menurut mereka berharga.

Pada item (X3.5) yaitu Saya merasa gaji saya sesuai dengan yang saya kerjakan, diketahui bahwa, 3 responden (10%) menyatakan sangat setuju, 14 responden (46,66%) menyatakan setuju, 11 responden (36,66%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan sangat tidak

setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden cukup puas dengan gaji yang diterima.

Pada item (X3.6) yaitu Saya merasa pembagian gaji adil untuk setiap karyawan, diketahui bahwa, 22 responden (73,33%) menyatakan setuju, 8 responden (26,66%) menyatakan cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden cukup puas akan sistem pembagian gaji yang diterapkan oleh perusahaan.

Pada item (X3.7) yaitu Saya merasa instansi memberikan kesempatan saya untuk maju, diketahui bahwa, 8 responden (26,66%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (53,33%) menyatakan setuju, 4 responden (13,33%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa kesempatan untuk memajukan diri tercukupi.

Pada item (X3.8) yaitu Saya merasa jabatan yang ada pada instansi cukup untuk karyawan yang ingin maju, diketahui bahwa, 6 responden (20%) menyatakan sangat setuju, 17 responden (56,66%) menyatakan setuju, 5 responden (16,66%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa bahwa perusahaan memberikan fasilitas kepada karyawan yang ingin maju.

Pada item (X3.9) yaitu Saya merasa adanya kesempatan untuk naik jabatan, diketahui bahwa, 7 responden (23,33%) menyatakan sangat setuju, 15 responden (50%) menyatakan setuju, 6 responden (20%) menyatakan

cukup setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa layak untuk mendapatkan kesempatan untuk naik jabatan.

Pada item (X3.10) yaitu Atasan selalu mendengarkan ide yang disampaikan, diketahui bahwa, 5 responden (16,66%) menyatakan sangat setuju, 17 responden (56,66%) menyatakan setuju, 4 responden (13,33%) menyatakan cukup setuju, 4 responden (13,33) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa didengarkan aspirasinya oleh atasan.

Pada item (X3.11) yaitu Atasan selalu berlaku adil pada setiap karyawan, diketahui bahwa, 3 responden (10%) menyatakan sangat setuju, 17 responden (56,66%) menyatakan setuju, 6 responden (20%) menyatakan cukup setuju, 4 responden (13,33%) menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa diperlakukan secara adil oleh atasan.

Pada item (X3.12) yaitu Atasan selalu memberikan pujian kepada karyawan, diketahui bahwa, 4 responden (13,33%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (53,33%) menyatakan setuju, 4 responden (13,33%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan tidak setuju, 4 responden (13,33%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa selalu mendapat pujian ketika pekerjaan mereka sesuai target.

Pada item (X3.13) yaitu Saya merasa rekan kerja saya selalu mendahulukan kepentingan bersama, diketahui bahwa, 3 responden (10%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (66,66%) menyatakan setuju, 6 responden (20%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (3,33) menyatakan tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa rekan kerja mengutamakan kepentingan bersama.

Pada item (X3.14) yaitu Saya merasa rekan kerja saya menyenangkan, diketahui bahwa, 2 responden (6,66%) menyatakan sangat setuju, 26 responden (86,66%) menyatakan setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa rekan kerja sangat menyenangkan.

Pada item (X3.15) yaitu Saya merasa rekan kerja saya selalu siap membantu saat saya butuhkan, 4 responden (13,33%) menyatakan sangat setuju, 24 responden (80%) menyatakan setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa terbantu dengan adanya rekan kerja.

## **2. Variabel Terikat**

- **Variabel Komitmen Organisasi**

Variabel komitmen organisasi ada 3 indikator yaitu, Komitmen Afektif, Komitmen Normatif dan Komitmen Berkelanjutan. Penilaian responden atas Komitmen Organisasi dapat dilihat dalam tabel 4.8 distribusi frekuensi berikut ini:

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi**

No	Item Pernyataan		Akumulasi Jawaban					Total	
			SS	S	CS	TS	STS		
1	Y1.1	F	2	17	8	1	2	F	30
		%	6,66	56,66	26,66	3,33	6,66	%	100
2	Y1.2	F	4	24			2	F	30
		%	13,33	80			6,66	%	100
3	Y1.3	F	2	22	2	2	2	F	30
		%	6,66	73,33	6,66	6,66	6,66	%	100
4	Y1.4	F	1	23	2		4	F	30
		%	3,33	76,66	6,66		13,33	%	100
5	Y1.5	F	6	15	7		2	F	30
		%	20	50	23,33		13,33	%	100
6	Y1.6	F		22	5	1	2	F	30
		%		73,33	16,66	3,33	6,66	%	100
7	Y1.7	F	2	16	8	2	2	F	30
		%	6,66	53,33	26,66	6,66	6,66	%	100
8	Y1.8	F	5	20	3		2	F	30
		%	16,66	66,66	10		6,66	%	100
9	Y1.9	F	4	23			3	F	30
		%	13,33	76,66			10	%	100

Sumber: Data Primer Diolah 2015

Berdasarkan data tabel 4.7 dapat diketahui bahwa item (Y1.1) yaitu Saya ingin dan bahagia menghabiskan sisa karir saya pada instansi ini, diketahui bahwa sebanyak 2 responden (6,66%) menyatakan sangat setuju, 17 responden (56,66%) menyatakan setuju, 8 responden (26,66%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (3,33%) menyatakan tidak setuju dan 2 responden (6,66) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan ingin menghabiskan sisa karir pada instansi ini.

Pada item (Y1.2) yaitu Saya merasa bangga menjadi bagian dari instansi ini, diketahui bahwa 4 responden (13,33%) menyatakan sangat setuju, 24 responden (80%) menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa bangga menjadi bagian dari instansi ini.

Pada item (Y1.3) yaitu Saya merasa mempunyai ketertarikan emosional terhadap instansi ini, diketahui bahwa 2 responden (6,66%) menyatakan sangat setuju, 22 responden (73,33%) menyatakan setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan tidak setuju dan 2 responden (6,66%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa tertarik secara emosional terhadap instansi.

Pada item (Y1.4) yaitu Saya merasa ikut memiliki instansi ini, diketahui bahwa 1 responden (3,33%) menyatakan sangat setuju, 23 responden (76,66%) menyatakan setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan cukup setuju, 4 responden (13,33) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa ikut mempunyai instansi.

Pada item (Y1.5) yaitu Saya merasa bekerja pada instansi ini merupakan sebuah kebutuhan, diketahui bahwa 6 responden (20%) menyatakan sangat setuju, 15 responden (50%) menyatakan setuju, 7 responden (23,33%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (6,66) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa membutuhkan pekerjaan yang ada pada instansi ini.

Pada item (Y1.6) yaitu Saya merasa berat untuk meninggalkan instansi ini , diketahui bahwa, 22 responden (73,33%) menyatakan setuju, 5 responden (16,66%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (3,34%) menyatakan tidak setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan sangat tidak



setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa berat untuk meninggalkan instansi.

Pada item (Y1.7) yaitu Saya merasa ada sesuatu yang kurang dalam kehidupan saya ketika saya meninggalkan instansi ini, diketahui bahwa 2 responden (6,66%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (53,33%) menyatakan setuju, 8 responden (26,66%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan tidak setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa kurang dalam hidupnya ketika meninggalkan instansi.

Pada item (Y1.8) yaitu Saya merasa setia pada instansi ini, diketahui bahwa 5 responden (16,66%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (66,66%) menyatakan setuju, 3 responden (10%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (6,66%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa sangat setia dan loyal terhadap instansi.

Pada item (Y1.9) Saya percaya kepada norma, aturan dan nilai dasar instansi ini., diketahui bahwa 4 responden (13,33%) menyatakan sangat setuju, 23 responden (76,66%) menyatakan setuju, 3 responden (10%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden sepenuhnya percaya kepada norma, aturan dan nilai dasar instansi.

#### 4.1.4. Uji Validitas dan Uji Realibilitas

##### 4.1.4.1. Uji Validitas

Dasar pengambilan keputusan suatu item *valid* atau tidak *valid* menurut sugiyono (1999) dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila korelasi  $r$  diatas 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut *valid*, sebaliknya bila korelasi  $r$  di bawah 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tidak *valid* sehingga harus diperbaiki atau dibuang (Masyhuri dan Asnawi, 2009:170). Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen penelitian menggunakan apa yang di ukur dimana perorangan dengan level signifikan 5% (0,05).

Instrumen penelitian ini di uji coba terlebih dahulu pada sampel dari mana populasi diambil. Jumlah *try out* sampel yang diambil sekitar 30 orang. Sampel untuk menguji validitas dalam penelitian ini adalah Karyawan Bagian Umum dan Protokol Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Validitas**

<b>Variabel</b>	<b>Item</b>	<b>R</b>	<b>Probabilitas</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Budaya Organisasi (X1)</b>	X1.1	0,434	0,000	<b>Valid</b>
	X1.2	0,621	0,000	<b>Valid</b>
	X1.3	0,648	0,000	<b>Valid</b>
	X1.4	0,763	0,000	<b>Valid</b>
	X1.5	0,801	0,000	<b>Valid</b>
	X1.6	0,704	0,000	<b>Valid</b>
	X1.7	0,456	0,000	<b>Valid</b>
	X1.8	0,555	0,000	<b>Valid</b>
	X1.9	0,467	0,000	<b>Valid</b>
	X1.10	0,883	0,000	<b>Valid</b>
<b>Motivasi Kerja (X2)</b>	X2.1	0,696	0,000	<b>Valid</b>
	X2.2	0,435	0,000	<b>Valid</b>
	X2.3	0,683	0,000	<b>Valid</b>
	X2.4	0,555	0,000	<b>Valid</b>
<b>Kepuasan Kerja (X3)</b>	X3.1	0,388	0,000	<b>Valid</b>
	X3.2	0,408	0,000	<b>Valid</b>
	X3.3	0,422	0,000	<b>Valid</b>
	X3.4	0,563	0,000	<b>Valid</b>
	X3.5	0,608	0,000	<b>Valid</b>
	X3.6	0,421	0,000	<b>Valid</b>
	X3.7	0,865	0,000	<b>Valid</b>
	X3.8	0,815	0,000	<b>Valid</b>
	X3.9	0,840	0,000	<b>Valid</b>
	X3.10	0,881	0,000	<b>Valid</b>
	X3.11	0,899	0,000	<b>Valid</b>
	X3.12	0,890	0,000	<b>Valid</b>
	X3.13	0,590	0,000	<b>Valid</b>
	X3.14	0,456	0,000	<b>Valid</b>
	X3.15	0,352	0,000	<b>Valid</b>
<b>Komitmen Organisasi (Y)</b>	Y1.1	0,610	0,000	<b>Valid</b>
	Y1.2	0,439	0,000	<b>Valid</b>
	Y1.3	0,571	0,000	<b>Valid</b>
	Y1.4	0,547	0,000	<b>Valid</b>
	Y1.5	0,427	0,000	<b>Valid</b>
	Y1.6	0,526	0,000	<b>Valid</b>
	Y1.7	0,522	0,000	<b>Valid</b>
	Y1.8	0,401	0,000	<b>Valid</b>
	Y1.9	0,510	0,000	<b>Valid</b>

Sumber: Data Primer Diolah 2015

Tabel 4.8 memperlihatkan pengujian validitas instrumen penelitian (kuisisioner) dengan masing-masing pertanyaan mendapatkan nilai  $r$  lebih dari 0,3. Sehingga keseluruhan instrumen penelitian tersebut dikatakan valid.

#### 4.1.4.2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas adalah proses pengujian butir-butir pernyataan yang ada dalam sebuah angket, apakah isi dari butir pernyataan tersebut reliabel sehingga dapat mengukur faktornya.

Suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel bila dapat digunakan lebih dari satu kali dalam kurun waktu yang berbeda, namun masih menunjukkan hasil yang konsisten atau sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. apabila variabel yang diteliti mempunyai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) > 60% (0,60) maka variabel tersebut dikatakan reliabel (Masyhuri dan Asnawi, 2009:171).

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi ( $X_1$ )	0,833	Reliabel
Motivasi Kerja ( $X_2$ )	0,659	Reliabel
Kepuasan Kerja ( $X_3$ )	0,878	Reliabel
Komitmen Organisasi (Y)	0,935	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah 2015

Tabel 4.9 memperlihatkan hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam tabel diatas dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi lebih besar dari 0,60.

#### 4.1.5. Uji Asumsi Klasik

Beberapa masalah sering muncul dalam analisis regresi ketika mengestimasi suatu model dengan sejumlah data. Uji asumsi klasik dimaksudkan untuk mengetahui apakah model regresi layak dipakai atas variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Suatu model regresi yang baik harus memenuhi tidak adanya masalah asumsi klasik dalam modelnya. Jika masih terdapat asumsi klasik maka model regresi tersebut memiliki bias. Uji asumsi klasik tersebut dijelaskan sebagai berikut:

##### 4.1.5.1. Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah residual atau kesalahan yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Jika masih terdapat asumsi klasik maka model regresi tersebut masih memiliki bias.

**Tabel 4.10**  
**Uji Normalitas**

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.11842006
Most Extreme Differences	Absolute	.129
	Positive	.082
	Negative	-.129
Kolmogorov-Smirnov Z		.708
Asymp. Sig. (2-tailed)		.698

Sumber: Data Primer Diolah 2015

Table 4.10 memperlihatkan bahwa hasil pengujian normalitas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,698 > 0,05$ , maka asumsi normalitas terpenuhi. Sehingga dalam penelitian ini tidak terjadi gangguan asumsi normalitas yang berarti data berdistribusi normal.

#### 4.1.5.2. Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan nilai VIF. Suatu variabel menunjukkan gejala multikolinieritas bisa dilihat dari nilai VIF (*variance inflation factor*) yang tinggi pada variabel-variabel bebas suatu model regresi. Nilai VIF dari variabel bebas pada model regresi adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Pengujian Multikolinieritas**

No.	Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
1.	Budaya Organisasi	0,502	1,994	Tidak multikolonier
2.	Motivasi Kerja	0,596	1,677	Tidak multikolonier
3.	Kepuasan Kerja	0,530	1,886	Tidak multikolonier

Sumber: Data Primer Diolah 2015

Dari tabel 4.11 di atas dapat dilihat bahwa hasil pengujian multikolinieritas nilai *variance inflation factor* (VIF) semua variabel bebas tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance*-nya mendekati angka 1. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada masalah multikolinieritas dalam model ini.

#### 4.1.5.3. Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka

disebut homoskedastisitas, jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Tabel 4.12**  
**Hasil Analisis Uji Asumsi Heteroskedastisitas**

Variabel bebas	Sig.	Keterangan
Budaya Organisasi	0,217	Homoskedastisitas
Motivasi Kerja	0,279	Homoskedastisitas
Kepuasan Kerja	0,930	Homoskedastisitas

Sumber: Data Primer Diolah 2014

Dari tabel 4.12 pengujian heteroskedastisitas di atas menunjukkan bahwa signifikansi hasil korelasi lebih besar dari 0,05 (5%), sehingga dapat diketahui bahwa pada model regresi yang digunakan tidak terjadi heteroskedastisitas. Artinya tidak ada korelasi antara besarnya data dengan residual sehingga bila data diperbesar tidak menyebabkan residual (kesalahan) semakin besar pula.

#### 4.1.5.4. Autokorelasi

**Tabel 4.13**  
**Hasil Analisis Uji Asumsi Autokorelasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.906 <sup>a</sup>	.821	.800	1.62957	1.915

Sumber: Data Primer Diolah 2015

Dari tabel 4.13 di atas dapat dilihat bahwa nilai Durbin-Watson sebesar 1,915. Kemudian dibandingkan  $du < dw < 4-du$ . Jadi  $1,42 < 1,915 < 2,58$  karena nilai Durbin-Watson lebih besar dari 1,42 maka asumsi terjadinya autokorelasi tidak terpenuhi.

#### 4.1.6 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai pengaruh variabel independen (Budaya organisasi, Motivasi kerja dan Kepuasan kerja) secara parsial maupun bersama-sama terhadap variabel dependen (Komitmen organisasi). Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan bantuan program komputer SPSS for Windows versi 16.0. Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.14**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	25.710	1.918		13.405	.000			
X1	.416	.133	.331	3.120	.004	.794	.522	.259
X2	.796	.237	.266	3.359	.002	.763	.550	.279
X3	.442	.153	.530	2.891	.008	.770	.493	.240

Sumber : data diolah 2015

Berdasarkan tabel 4.14 diatas maka dapat diketahui model persamaan dari regresi linier berganda yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 25,710 + 0,416X1 + 0,796X2 + 0,442X3$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:



a. *Konstanta* ( $\alpha$ )

Jika tidak ada budaya organisasi ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja ( $X_3$ ), maka nilai komitmen organisasi adalah 25,710

b. Budaya organisasi ( $X_1$ )

Koefisien regresi variabel budaya organisasi mempunyai arahan positif dalam pengaruhnya terhadap komitmen organisasi. Dengan begitu jika Variabel budaya organisasi ditingkatkan satu kali, maka komitmen karyawan pada organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Malang akan meningkat sebesar 0,416 kali.

c. Motivasi kerja ( $X_2$ )

Koefisien regresi variabel motivasi kerja mempunyai arahan positif dalam pengaruhnya terhadap komitmen organisasi. Dengan begitu jika Variabel motivasi kerja ditingkatkan satu kali, maka komitmen karyawan pada organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Malang akan meningkat sebesar 0,796 kali.

d. Kepuasan kerja ( $X_3$ )

Koefisien regresi variabel kepuasan kerja mempunyai arahan positif dalam pengaruhnya terhadap komitmen organisasi. Dengan begitu jika variabel kepuasan kerja ditingkatkan satu kali, maka komitmen karyawan pada organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Malang akan meningkat sebesar 0,442 kali.

Dari hasil koefisien regresi berganda yang telah dijelaskan pada uraian di atas, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis yang dilakukan secara parsial maupun simultan.

#### 4.1.7 Pengujian Hipotesis

##### 4.1.7.1 Uji F (Uji Simultan)

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama atau simultan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Uji F dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Komitmen Organisasi (Y). Untuk lebih jelasnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap Komitmen Organisasi akan disajikan pada tabel 4.15 berikut ini:

**Tabel 4.15**  
**Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ),**  
**Secara Simultan Terhadap Komitmen Organisasi**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	315.657	3	105.219	39.623	.000 <sup>a</sup>
	Residual	69.043	26	2.656		
	Total	384.700	29			

Sumber: Data Primer Diolah 2015

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  sebesar  $39.623 > 2,98$  dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,005$ . Dengan ini nilai  $F_{hitung}$  lebih besar daripada  $F_{tabel}$  dan signifikansi di bawah 0,05 menunjukkan bahwa secara bersama-sama Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan

Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

#### 4.1.7.2. Uji t (Uji Hipotesis secara Parsial)

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh masing-masing variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ) maka dilakukan uji t dengan taraf signifikansi 5% dan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,70562. Dimana uji t dilakukan dengan membandingkan hasil  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  atau tingkat signifikansi 5%. Jika  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  maka  $H_a$  diterima, tapi jika  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  maka  $H_a$  ditolak. Hasil perhitungan uji t dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.16**  
**Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	25.710	1.918		13.405	.000			
X1	.416	.133	.331	3.120	.004	.794	.522	.259
X2	.796	.237	.266	3.359	.002	.763	.550	.279
X3	.442	.153	.530	2.891	.008	.770	.493	.240

Sumber: Data Primer Diolah 2015

a. Variabel Budaya Organisasi

Uji t terhadap variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ), didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 3,120 dengan signifikansi t sebesar 0,004. Karena  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $3,120 > 1,70562$ ) atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ( $0,004 < 0,05$ ), maka secara parsial variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y).

b. Variabel Motivasi Kerja

Uji t terhadap variabel Motivasi kerja ( $X_2$ ), didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 3,359 dengan signifikansi t sebesar 0,002. Karena  $t_{hitung}$  lebih besar daripada  $t_{tabel}$  ( $3,359 > 1,70562$ ) atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ( $0,002 < 0,05$ ), maka secara parsial variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y).

c. Variabel Kepuasan Kerja

Uji t terhadap variabel Kepuasan kerja ( $X_3$ ), didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 2,891 dengan signifikansi t sebesar 0,008. Karena  $t_{hitung}$  lebih besar  $t_{tabel}$  ( $2,891 > 1,70562$ ) atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ( $0,008 < 0,05$ ), maka secara parsial variabel Kepuasan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y).

#### 4.1.7.3 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *adjusted R square* sebagai berikut ini

**Tabel 4.17**  
**Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.906 <sup>a</sup>	.821	.800	1.62957	1.915

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) yang diperoleh sebesar 0,800. Hal ini berarti 80% Komitmen Organisasi dipengaruhi oleh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja sedangkan sisanya 20% Komitmen Organisasi dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 4.1.7.4 Uji Variabel Dominan

Dalam menguji variabel dominan, terlebih dahulu diketahui kontribusi masing-masing variabel bebas yang diuji terhadap variabel terikat. Kontribusi masing-masing variabel diketahui dari koefisien determinasi regresi sederhana terhadap variabel terikat atau diketahui dari kuadrat korelasi sederhana variabel bebas dan terikat. Hal ini bisa dilihat pada tabel 4.18 sebagai berikut :

**Tabel 4.18**  
**Uji Variabel Dominan**

Variabel	Koefisien Beta	Peringkat	Keterangan
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	0,331	2	Signifikan
Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	0,266	3	Signifikan
Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	0,530	1	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah 2015

Tabel 4.18 menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja merupakan variabel yang dominan yang mempengaruhi terhadap Komitmen Organisasi pada

Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang. Hal ini memperkuat penelitian Ningsih (2010) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh yang dominan terhadap komitmen organisasi. Dan hal ini menunjukkan bahwa hipotesis terbukti.

## **4.2. Pembahasan**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, penulis melakukan pembahasan mengenai pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang sebagai berikut.

### **4.2.1. Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang**

#### **4.2.1.1. Budaya Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang**

Budaya adalah interaksi timbal balik antar manusia dengan lingkungannya, ini merupakan peristiwa sosial yang berujung pada pengayaan budaya. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Koesmono (2005:167) *“mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengikat anggota dari organisasi”*. Artinya budaya perlu adanya pengendalian dari setiap anggota organisasi tersebut, sehingga budaya yang ada dapat tersaring dan dapat dikendalikan agar tidak terjadi melencengnya budaya organisasi dengan kaidah organisasi yang sesungguhnya.

Pada penelitian yang telah dilakukan pada Kantor Sekda Pemkab Malang menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju, hal ini

membuktikan bahwa budaya pada instansi ini dikategorikan baik, dan bahkan budaya yang ada sudah cukup kuat dan mengakar pada setiap individu karyawan, sehingga memudahkan pada setiap atasan untuk mengelola budaya tersebut.

#### **4.2.1.2. Motivasi Kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang**

Motivasi merupakan suatu dorongan untuk melakukan sesuatu pekerjaan, motivasi dapat ditimbulkan dan timbul dengan sendirinya, dalam artian motivasi dapat ditumbuhkan dengan bantuan dorongan dari luar (eksterinstik) dan dapat tumbuh karena individu tersebut merasa membutuhkan alasan untuk melakukan pekerjaan tersebut (interinstik).

Pada Kantor Sekda Pemkab Malang, motivasi karyawan dapat dikategorikan baik, hal ini dibuktikan dengan mayoritas responden menyatakan setuju.

#### **4.2.1.3. Kepuasan Kerja pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang**

Perasaan senang dan merasa puas akan pekerjaan disebut kepuasan kerja, berasal dari rasa puas tersebut maka diharapkan adanya hubungan timbal balik antara yang diberi kepuasan dan yang memberi kepuasan, sehingga dapat terwujud proses sinergitas antara instansi dan karyawan. Pada kantor sekda Pemkab Malang tingkat kepuasan karyawan dikategorikan sangat baik, hal ini dibuktikan dengan banyaknya responden yang menyatakan setuju, jadi sebagian besar responden merasa puas akan kinerja dan merasa puas atas perlakuan yang diterapkan pada instansi ini.

#### **4.2.2. Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Malang**

Komitmen merupakan rasa loyalitas seseorang terhadap sesuatu, komitmen merupakan suatu tindakan yang sangat mendukung dalam proses berorganisasi, karena dengan adanya komitmen maka fokus karyawan dalam melaksanakan pekerjaan akan tetap terjaga. Komitmen merupakan rasa keinginan suatu individu mempunyai ketertarikan terhadap individu maupun kelompok.

Komitmen organisasi pada sekda pemkab malang dapat dikategorikan baik, karena sebagian besar responden menyatakan setuju dengan komitmen untuk melaksanakan tugas yang ditujukan kepada setiap karyawan.

#### **4.2.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang**

Geiger dalam Rashid (2003:715) berpendapat bahwa hubungan antara peningkatan komitmen dan dimensi nilai Hofstede. Hasilnya menunjukkan bahwa hubungan antara penekanan pada situasi peningkatan dan peningkatan komitmen dicakup oleh nilai-nilai budaya.

Hasil penelitian pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi pada karyawan Sekda Pemkab Malang berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,120 dan nilai signifikansi sebesar 0,004. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi menentukan penilaian komitmen organisasi dimana semakin tinggi tingkat budaya organisasi, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi terbentuk.



#### **4.2.4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang**

Hasil penelitian pada kantor sekda pemkab malang menunjukkan bahwa Motivasi Kerja pada karyawan kantor sekda pemkab malang berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan dengan  $t_{hitung}$  sebesar 3,359 dan nilai signifikansi sebesar 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja menentukan penilaian komitmen organisasi dimana semakin tinggi tingkat Budaya motivasi kerja maka semakin tinggi komitmen organisasi yang dirasakan. Hal ini mendukung dengan hasil penelitian Ma'sum (2011) jika motivasi mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

#### **4.2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang**

Hasil penelitian pada kantor sekda pemkab malang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,891 dan nilai signifikansi sebesar 0,008 terhadap komitmen organisasi.

Hal ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Maulana (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

#### **4.2.6. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang**

Berdasarkan hasil regresi secara simultan menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan

Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 39,623 dan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,800 yang artinya Komitmen Organisasi 80% dipengaruhi oleh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja. Sedangkan sisanya 20% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa elemen dari Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja mampu mempengaruhi Komitmen Organisasi pada instansi ini.

Hasil penelitian ini sebagai perbandingan yang dapat menjadi penguatan dari penelitian yang dilakukan oleh Maulana (2012) yang membuktikan secara simultan bahwa Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) dengan memberikan kontribusi sebesar 0,735 atau 73,5%.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang. Hal itu dikarenakan pengelolaan Budaya, pemerataan Motivasi tanpa pandang bulu kepada setiap karyawan dan Pengelolaan Kepuasan senantiasa dijaga oleh pihak – pihak yang bersangkutan, sehingga komitmen yang ada pada setiap individu karyawan kepada organisasi dengan sendirinya akan meningkat dan bersinergi dengan budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja yang ada saat ini.

Komitmen Karyawan kepada Organisasi merupakan cerminan publik karena sekretariat daerah pemerintah kabupaten Malang merupakan organisasi yang langsung berhubungan dengan publik melalui media pelayanan publik, sehingga ketika setiap karyawan mempunyai komitmen terhadap organisasinya maka, secara tidak langsung memberikan efek domino kepada instansi dan masyarakat umum.

#### **4.2.7 Pengaruh Dominan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang**

Berdasarkan hasil dari kuadrat korelasi sederhana variabel bebas dan terikat dapat diketahui bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh dominan terhadap Komitmen Organisasi dibandingkan dengan variabel-variabel lain. Hal ini dibuktikan dari hasil kontribusi variabel Kepuasan Kerja dengan nilai 82,1%.

Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan variabel yang perlu diperhatikan dalam mempengaruhi Komitmen Organisasi. Dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Ningsih (2010) yang menghasilkan kepuasan kerja yang memberikan kontribusi sebesar 53,7%. Hal ini dapat di simpulkan bahwa hipotesis terbukti.

Menurut Riva'i (2004) kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan untuk memuaskan kebutuhannya, dengan kata lain kepuasan kerja merupakan rasa puas akan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan akan pekerjaannya. Islam mengajarkan bahwa setiap manusia merasakan puas atas pekerjaan yang mereka lakukan karena

dengan memiliki rasa puas, maka manusia diwajibkan untuk bersyukur kepada Allah SWT.

Dalam islam rasa syukur dapat dituangkan salah satunya dengan mengeluarkan hartanya seperti zakat, sedekah, infaq dan waqaf, selain memberikan rasa puas kepada diri sendiri, rasa syukur juga memberikan kepuasan kepada orang lain sehingga proses *Khablu min Annas* senantiasa berlangsung sesuai kaidah islam.

Rasullullah SAW bersabda yang artinya :

*“Pekerjaan yang paling baik adalah pekerjaan dari hasil tangannya sendiri jika itu dilakukan dengan jujur”* (HR. Ahmad)

Maksudnya adalah setiap muslim diwajibkan untuk melaksanakan tugasnya dalam bekerja sehingga akan tercapai rasa puas atas hasil kerja yang telah mereka lakukan. Allah telah menjamin bagi setiap muslim yang bekerja untuk memberikan karunia dan menjadikan hati setiap muslim yang melakukan pekerjaan dengan jujur diberikan kepuasan seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Ad-duha ayat 5 yang berbunyi :

وَلَسَوْفَ يُعْطِيكَ رَبُّكَ فَتَرْضَىٰ

Artinya : *“Dan kelak Tuhanmu pasti memberikan karunia-Nya kepadamu , lalu (hati) kamu menjadi puas”* (Q.S Adh-Duha : 5).

Dari ayat diatas dijelaskan bahwa Allah SWT telah berjanji kepada setiap muslim dalam menjamin karunia-Nya dan akan memberikan rasa puas kepada setiap muslim yang berusaha dengan cara yang jujur.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan uji simultan, penelitian ini berhasil membuktikan bahwa Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan secara bersama-sama atau secara simultan terhadap Komitmen Organisasi ( $Y$ ) Pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang. Sehingga dapat dikatakan bahwa dalam lembaga ini secara bersama-sama telah melaksanakan pembentukan budaya, motivasi dan kepuasan dengan baik yang nantinya akan menghasilkan komitmen karyawan kepada organisasi yang baik pula..
2. Berdasarkan uji parsial dari variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Malang. Seperti halnya dalam variabel budaya organisasi sangat perlu diperhatikan karena variabel budaya organisasi merupakan bentuk awal pengenalan tentang pekerjaan karyawan, artinya budaya merupakan cerminan awal karyawan dalam membentuk komitmen untuk organisasinya, begitu pula dengan variabel Motivasi Kerja, jika Motivasi Kerja dilaksanakan secara maksimal dan adanya sinergi antara motivasi ekstristik dan intristik, maka akan sangat mendukung dalam proses

terbentuknya komitmen, sehingga karyawan dapat bekerja dengan komitmen yang tinggi kepada instansi dan akan mempunyai efek domino pada instansi. Jadi dari ketiga variabel tersebut, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja mempunyai peran masing-masing dalam membentuk suatu komitmen organisasi yang nantinya akan berdampak pada suatu kinerja karyawan, seperti halnya di sekda pemkab Malang. Sehingga dapat dikatakan bahwa Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang sudah melaksanakan proses pembentukan komitmen karyawan kepada organisasi melalui budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja yang selama ini diterapkan oleh instansi.

3. Variabel Kepuasan Kerja adalah variabel yang dominan dalam mempengaruhi Komitmen organisasi karyawan Sekda Pemkab Malang, yaitu sebesar 0,530, sehingga dalam penelitian di Sekda Pemkab Malang, menjaga kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang sangat tinggi untuk komitmen karyawan pada organisasi. Dengan hal itu, maka kepuasan kerja sangat perlu untuk diperhatikan karena dalam kepuasan kerja terdapat hal-hal yang menyangkut praistis karyawan sehingga dapat meningkatkan komitmen kepada organisasi.

## 5.2 Saran

### 1. Pemerintah Kabupaten Malang

Berdasarkan hasil pengujian disimpulkan adanya pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Untuk itu khususnya pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah kabupaten Malang, yang menjadi subjek dalam penelitian ini perlu memperhatikan budaya yang terbentuk maupun budaya yang sudah dibentuk, perlu memperhatikan pula faktor motivasi, karena motivasi merupakan bagian penting dalam pekerjaan dan perlu diperhatikan pula faktor kepuasan kerja, karena dengan adanya karyawan yang puas dalam bekerja dan karyawan yang merasa puas atas hasil kerja, maka akan terbentuk komitmen kepada organisasi yang tinggi sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang tinggi pula dalam proses terlaksananya perbaikan organisasi khususnya dalam bidang pelayanan publik.

### 2. Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti berikutnya disarankan menggunakan objek penelitian tidak terbatas hanya terbatas pada variabel budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja saya, akan tetapi masih banyak variabel yang mendukung proses pembentukan komitmen karyawan pada organisasi. Selain itu untuk peneliti selanjutnya diharapkan adanya penelitian yang menolak pernyataan yang ada pada penelitian yang telah saya lakukan.

## Lampiran 1

## Hasil Uji Validitas

## X1

Correlations		x1
x1.1	Pearson Correlation	.434
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x1.2	Pearson Correlation	.621**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x1.3	Pearson Correlation	.648**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x1.4	Pearson Correlation	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x1.5	Pearson Correlation	.801**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x1.6	Pearson Correlation	.704**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x1.7	Pearson Correlation	.456
	Sig. (2-tailed)	.011
	N	30
x1.8	Pearson Correlation	.555*
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30
x1.9	Pearson Correlation	.467*
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x1.10	Pearson Correlation	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

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

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



**X2****Correlations**

		x2
x2.1	Pearson Correlation	.696**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x2.2	Pearson Correlation	.435*
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x2.3	Pearson Correlation	.683**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x2.4	Pearson Correlation	.555**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	30

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

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

**X3****Correlations**

		x3
x3.1	Pearson Correlation	.388*
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x3.2	Pearson Correlation	.408*
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x3.3	Pearson Correlation	.422*
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x3.4	Pearson Correlation	.563**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x3.5	Pearson Correlation	.608**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x3.6	Pearson Correlation	.421*
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x3.7	Pearson Correlation	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

x3.8	Pearson Correlation	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x3.9	Pearson Correlation	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x3.10	Pearson Correlation	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x3.11	Pearson Correlation	.899**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x3.12	Pearson Correlation	.890**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x3.13	Pearson Correlation	.590**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x3.14	Pearson Correlation	.456
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
x3.15	Pearson Correlation	.352
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

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

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

Y

## Correlations

		y
y1.1	Pearson Correlation	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
y1.2	Pearson Correlation	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
y1.3	Pearson Correlation	.868**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
y1.4	Pearson Correlation	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
y1.5	Pearson Correlation	.743**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
y1.6	Pearson Correlation	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
y1.7	Pearson Correlation	.859**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
y1.8	Pearson Correlation	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30
y1.9	Pearson Correlation	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	30

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

## Hasil Uji Reabilitas

### X1

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.833	10

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	35.5667	25.495	.140	.844
x1.2	35.6000	23.559	.557	.820
x1.3	36.2000	21.890	.547	.815
x1.4	36.2667	19.099	.649	.805
x1.5	36.0667	18.823	.705	.797
x1.6	36.4667	20.533	.592	.810
x1.7	35.6000	24.386	.376	.831
x1.8	35.7333	23.030	.454	.824
x1.9	35.8667	23.706	.357	.832
x1.10	36.3333	17.678	.819	.780

### X2

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.659	4

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	11.6000	1.007	.456	.065
x2.2	11.6667	1.264	.094	.385
x2.3	12.3000	.838	.129	.436
x2.4	11.8333	1.109	.189	.298

**X3****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.878	15

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x3.1	53.5667	53.909	.290	.881
x3.2	53.4000	56.317	.373	.878
x3.3	53.4333	55.426	.372	.877
x3.4	53.4000	59.076	-.142	.892
x3.5	53.9667	50.309	.522	.871
x3.6	53.7667	56.806	.164	.882
x3.7	53.5667	45.771	.824	.854
x3.8	53.6667	46.851	.763	.858
x3.9	53.6667	46.092	.793	.856
x3.10	53.8667	43.568	.837	.852
x3.11	54.0667	43.513	.862	.851
x3.12	54.0333	42.999	.848	.851
x3.13	53.6667	52.713	.530	.871
x3.14	53.5000	56.810	.209	.880
x3.15	53.4333	55.909	.299	.879

**Y****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.935	9

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1.1	29.6000	39.697	.779	.927
y1.2	29.2000	40.372	.784	.927
y1.3	29.4667	38.947	.828	.924
y1.4	29.5667	39.151	.706	.932
y1.5	29.3667	40.240	.667	.933
y1.6	29.6333	40.447	.744	.929
y1.7	29.6667	38.920	.816	.924
y1.8	29.2667	39.651	.783	.926
y1.9	29.3000	39.390	.730	.930

*Lampiran 2*

**Hasil Uji Asumsi Klasik**

Asumsi yang digunakan ada 4 :

- a. Asumsi normalitas terpenuhi dengan histogram yang mengikuti kurva normal, titik-titik observasi pada normal p-p plot disekitar garis diagonal, dan nilai signifikansi pada 1 sample K-S lebih besar dari 0.05.
- b. Asumsi multikolinieritas terpenuhi dengan nilai VIF kurang dari 10 dan mendekati 1.
- c. Asumsi heterokedastisitas terpenuhi dengan nilai signifikansi masing-masing lebih besar dari 0.05.
- d. Asumsi autokorelasi terpenuhi dengan nilai DW diantara dU dan 4-dU (dari tabel DW).

1. Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.11842006
Most Extreme Differences	Absolute	.129
	Positive	.082
	Negative	-.129
Kolmogorov-Smirnov Z		.708
Asymp. Sig. (2-tailed)		.698

## 2. Multikolinieritas (VIF)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	25.710	1.918		13.405	.000		
	X1	.416	.133	.331	3.120	.004	.502	1.994
	X2	.796	.237	.266	3.359	.002	.596	1.677
	X3	.442	.153	.530	2.891	.008	.530	1.886

## 3. Heterokedastisitas (Rank Spearman)

			X1	X2	X3	abs_res
Spearman's rho	X1	Correlation Coefficient	1.000	.556**	.676**	-.232
		Sig. (2-tailed)	.	.001	.000	.217
		N	30	30	30	30
	X2	Correlation Coefficient	.556**	1.000	.606**	-.204
		Sig. (2-tailed)	.001	.	.000	.279
		N	30	30	30	30
	X3	Correlation Coefficient	.676**	.606**	1.000	-.017
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.930
		N	30	30	30	30
abs_res	Correlation Coefficient	-.232	-.204	-.017	1.000	
	Sig. (2-tailed)	.217	.279	.930	.	
	N	30	30	30	30	

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

## 4. Autokorelasi (DW)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.906 <sup>a</sup>	.821	.800	1.62957	1.915

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

## Lampiran 3

## Hasil Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi didapatkan sbb

$$Y = 25.710 + 0.416X_1 + 0.796X_2 + 0.442X_3 + \varepsilon$$

- Pengujian pengaruh parsial dapat terlihat dari tabel coefficient. Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  masing-masing berpengaruh secara signifikan (nyata) terlihat dari nilai signifikansi yang kurang dari  $\alpha$  (0.05), atau dari nilai  $t$  yang lebih besar dari  $t$ -tabel.
- Didapatkan  $R^2$  sebesar 0.821, besar kontribusi variabel  $X_i$  sebesar 82.1%.
- Uji dominan menggunakan koefisien beta. Dari tabel coefficient pada kolom standardized coefficients dapat terlihat bahwa variabel  $X_3$  mempunyai koefisien paling besar yaitu 0.530.

## Regression

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Y	44.9000	3.64219	30
X1	19.5667	3.20219	30
X2	7.7667	1.65432	30
X3	11.0000	2.71649	30



## Correlations

		Y	X1	X2	X3
Pearson Correlation	Y	1.000	.794	.763	.770
	X1	.794	1.000	.592	.650
	X2	.763	.592	1.000	.560
	X3	.770	.650	.560	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000	.000
	X1	.000	.	.000	.000
	X2	.000	.000	.	.001
	X3	.000	.000	.001	.
N	Y	30	30	30	30
	X1	30	30	30	30
	X2	30	30	30	30
	X3	30	30	30	30

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.906 <sup>a</sup>	.821	.800	1.62957

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	315.657	3	105.219	39.623	.000 <sup>a</sup>
	Residual	69.043	26	2.656		
	Total	384.700	29			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	25.710	1.918		13.405	.000
	X1	.416	.133	.331	3.120	.004
	X2	.796	.237	.266	3.359	.002
	X3	.442	.153	.530	2.891	.008

a. Dependent Variable: Y



Lampiran 4  
 Tabulasi Data Kuesioner

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	X3.15	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	
1	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
2	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	3	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5	2	1	5	4	2	4	4	
3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	3	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5	2	1	5	4	2	5	4	
4	5	4	3	3	3	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
6	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
8	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	
9	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	
10	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
11	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	
12	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4
13	5	5	4	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	
14	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
15	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	4	5	4	5	4	3	2	3	5	3	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	2	2	3	3	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	5	5	
19	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
20	4	4	3	3	3	2	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
21	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4
22	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
23	5	5	4	1	2	2	5	5	4	2	4	4	3	3	4	4	4	5	1	4	1	1	1	1	1	1	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
24	5	5	4	1	2	2	5	5	4	2	4	4	3	3	4	4	4	5	1	4	1	1	1	1	1	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
25	5	4	1	1	4	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4
26	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
27	4	4	3	3	1	2	4	4	4	2	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	3	3	2	2	4	3	4	1	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	3	3	1	1	1	1	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4
29	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	3	4	3	4	5	4	5	4	3	5	4	4	3	1	
30	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	

*Lampiran 5*  
Kuesioner

**KUESIONER PENELITIAN**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA  
KANTOR SEKRETARIAN DAERAH PEMERINTAH KABUPATEN  
MALANG**

Saya mahasiswa Fakultas Ekonomi Departemen Manajemen Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, yang saat ini sedang menyelesaikan tugas akhir (skripsi). Maka saya memohon bantuan kepada Bapak/Ibu/Saudara untuk melengkapi dan menjawab pertanyaan-pertanyaan di bawah ini dengan memberikan tanda checklist (✓) pada pilihan yang telah ada, sehingga akan diperoleh data yang akurat.

Hasil penelitian ini hanya diperuntukkan bagi keperluan penyusunan skripsi, oleh karena itu jawaban Anda tidak akan di publikasikan dan dijamin kerahasiannya. Atas perhatiann dan bantuan yang Bapak/Ibu/Saudara berikan, saya ucapkan banyak-banyak terimakasih.

**Petunjuk Pengisian Kuesioner**

Pada pernyataan dibawah ini silahkan mengisi sesuai dengan pendapat atau opini Anda dengan memberikan tanda (✓) pada jawaban yang sesuai menurut Bapak/Ibu/Saudara, adapun makna dari tanda tersebut adalah sebagai berikut:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

**Identitas responden**

Nama :  
 Umur :  
 Lama Bekerja :  
 Jenis Kelamin : a. Pria      b. Wanita      (checklist salah satu)  
 Pendidikan Terakhir :

**Kuesioner Budaya organisasi (X<sub>1</sub>)**

Berikan tanda checklist (✓) pada salah satu jawaban sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara.

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
<b>Attention to Detail</b>						
1.	Saya selalu teliti terhadap pekerjaan yang diberikan.					
2.	Saya mempertanggung jawabkan atas pekerjaan yang saya lakukan.					
<b>Outcome Orientation</b>						
1.	Perusahaan selalu memantau kinerja karyawan.					
2.	Perusahaan memfokuskan kinerja karyawan untuk dapat mencapai target perusahaan.					
<b>People Orientation</b>						
1.	Atasan saya selalu menjaga hubungan yang harmonis dengan karyawan.					
2.	Perusahaan memberikan <i>reward</i> atau hadiah kepada karyawan yang berprestasi.					
<b>Team Orientation</b>						
1.	Kegiatan kerja tidak hanya terfokus pada pekerjaan individu, namun juga dilakukan secara tim.					
2.	Kebersamaan antar karyawan sangat baik.					
<b>Agresiveness</b>						
3.	Saya selalu berusaha meningkatkan kualitas diri untuk memaksimalkan kinerja.					
<b>Stability</b>						
1.	Perusahaan dapat menangani setiap permasalahan intern dan ekstern dengan baik.					

**Kuesioner Motivasi Kerja (X2)**

Berikan tanda checklist (✓) pada salah satu jawaban sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara.

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
<b>Motivasi Interinstik</b>						
1.	Saya selalu melaksanakan pekerjaan tanpa menunggu perintah orang lain					
2.	Saya mempertanggung jawabkan atas pekerjaan yang saya lakukan.					
<b>Motivasi Eksterinstik</b>						
1.	Saya rasa upah yang saya terima cukup					
2.	Saya merasa aman dalam bekerja					

### **Kuesioner Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>)**

Berikan tanda checklist (✓) pada salah satu jawaban sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara.

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
<b>Beban Kerja</b>						
1.	Saya merasa pekerjaan ini memberikan keberhasilan untuk diri saya sendiri					
2.	Saya rasa pekerjaan ini menarik					
3.	Saya puas dengan pekerjaan yang saya lakukan					
4.	Saya melakukan yang sesuatu yang berharga dalam pekerjaan saya					
<b>Gaji</b>						
1.	Saya merasa gaji saya sesuai dengan yang saya kerjakan					
2.	Saya merasa pembagian gaji adil untuk setiap karyawan					
<b>Kenaikan Jabatan</b>						
1.	Saya merasa instansi memberikan kesempatan saya untuk maju					
2.	Saya merasa jabatan yang ada pada instansi cukup untuk karyawan yang ingin maju					
3.	Saya merasa adanya kesempatan untuk naik jabatan					
<b>Pengawas</b>						
1.	Atasan selalu mendengarkan ide yang disampaikan					
2.	Atasan selalu berlaku adil pada setiap karyawan					
3.	Atasan selalu memberikan pujian kepada karyawan					
<b>Rekan Kerja</b>						
1.	Saya merasa rekan kerja saya selalu mendahulukan kepentingan bersama					
2.	Saya merasa rekan kerja saya menyenangkan					
3.	Saya merasa rekan kerja saya selalu siap membantu saat saya butuhkan					

### **Kuesioner Komitmen Organisasi (Y)**

Berikan tanda checklist (✓) pada salah satu jawaban sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara.

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
<b>Komitmen Afektif</b>						
1.	Saya ingin dan bahagia menghabiskan sisa karir saya pada instansi ini					
2.	Saya merasa bangga menjadi bagian dari instansi ini					
3.	Saya merasa mempunyai ketertarikan emosional terhadap instansi ini					
4.	Saya merasa ikut memiliki instansi ini					
<b>Komitmen Kontinyu</b>						
1.	Saya merasa bekerja pada instansi ini merupakan sebuah kebutuhan					
2.	Saya merasa berat untuk meninggalkan instansi ini					
3.	Saya merasa ada sesuatu yang kurang dalam kehidupan saya ketika saya meninggalkan instansi ini					
<b>Komitmen Normatif</b>						
1.	Saya merasa setia pada instansi ini					
2.	Saya percaya kepada norma, aturan dan nilai dasar instansi ini					



## Lampiran 6



PEMERINTAH KABUPATEN MALANG  
 BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK  
 Jalan KH. Agus Salim No. 7 Telp. (0341)366260 Fax. 366260  
 MALANG - 65119

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 072/ **983** /421.205/2015

Untuk melakukan Survey / Research / Penelitian / KKN / PKL / Magang

Menunjuk : Surat dari Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Nomor : Un.3.5/PP.00/5911/2015 Tanggal 2 Desember 2015 Perihal Penelitian

Dengan ini kami **TIDAK KEBERATAN** dilaksanakannya kegiatan **Penelitian** oleh :

Nama / Instansi : Zia Chusnul Labib/Mhs Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Alamat : Jl Gajayan No 50 Malang

Thema/Judul/Survey/Research : Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komoitmen Organisasi

Daerah/tempat kegiatan : Bagian Umum dan Protokol, Bagian TU, Bagian Organisasi dan Bagian Humas Setda Kabupaten Malang

Lamanya : 1 Bulan

Pengikut : -

Dengan Ketentuan :

1. Mentaati ketentuan - ketentuan / Peraturan yang berlaku
2. Sesampainya ditempat supaya melapor kepada Pejabat setempat
3. Setelah selesai mengadakan kegiatan harap segera melapor kembali ke Bupati Malang Cq. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Malang ;
4. Surat Keterangan ini tidak berlaku apabila tidak memenuhi ketentuan tersebut di atas

Malang, 07 Desember 2015

an. **KERALA BADA** **KESBANG DAN POLITIK**



**BUDIANTO HERMAWAN.SH.MSi**

PEMBINA

NIP : 19671204 199303 1 007

**TEMBUSAN :**

Yth.

1. Sdr. Dekan Fak. Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Sdr. Kepala Bagian : Umum dan Protokol, Tata Usaha, Organisasi dan Humas Setda Kab. Malang
3. Sdr. Mhs. Ybs
4. Arsip.

## Lampiran 7

130

## Lampiran 7

**BUKTI KONSULTASI**

Nama : Zia Chusnul Labib  
 Nim / Jurusan : 10510138 / Manajemen  
 Pembimbing : Dr. H. Achmad Sani S. SE., M.Si  
 Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA,  
 DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN  
 ORGANISASI PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH  
 PEMERINTAH KABUPATEN MALANG

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	15 Juli 2015	Pengajuan <i>Outline</i>	1.
2	3 Agustus 2015	BAB I	2.
3	26 Agustus 2015	BAB II	3.
4	27 Oktober 2015	BAB III	4.
5	5 November 2015	BAB I - BAB III	5.
6	19 November 2015	Seminar Proposal	6.
7	26 November 2015	Acc Proposal	7.
8	3 Desember 2015	BAB IV-V & Kuesioner	8.
9	8 Januari 2016	Sidang Skripsi	9.
10	12 Januari 2016	Revisi Skripsi	10.
11	14 Januari 2016	Acc Skripsi	11.

Malang, 14 Januari 2016

Mengetahui:  
 Ketua Jurusan Manajemen



Dr. H. Mubahul Munir, Lc., M.Ei  
 NIP. 19750707 200501 1 005

## **BIODATA PENELITI**

NamaLengkap : Zia Chusnul Labib

Tempat, tanggal lahir : Banyuwangi, 17 September 1992

Alamat Asal : RT. 002/RW 003 Dusun Tegalpare Desa Wringinputih  
Kecamata Muncar Kabupaten Banyuwangi

Alamat Kos : Jl. Joyo Utomo Gg 2 No. 429D Merjosari Malang

Telpon/HP : 085649730111

Email : [Ziounkikusopo@gmail.com](mailto:Ziounkikusopo@gmail.com)

Facebook : Zia Chusnul Labib

### **Pendidikan Formal**

1999 : TK Khadijah 14 Tegalpare

2005 : MI. Miftahul Huda Tegalpare

2007 : MTs. Miftahul Huda Tegalpare

2010 : MA. Miftahul Huda Tegalpare

2016 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maliki  
Malang

### **Pengalaman Organisasi**

- Anggota UKM Kommust 2010
- Wakil Ketua UKM Kommust 2012-2013

Demikian Daftar Riwayat Hidup ini dibuat dengan benar dan dapat dipertanggungjawabkan.