

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA PT. P&P LEMBAH KARET**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan  
Mencapai Gelar Kesarjanaan

Program Studi : Manajemen  
Jenjang Pendidikan : Strata-1



Disusun oleh :

**ANNISA TU KHAIRA**

**17101155310217**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PUTRA INDONESIA "YPTK"  
PADANG  
2020**

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 LatarBelakang**

Dalam era persaingan usaha yang semakin ketat, komitmen kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat. Setiap perusahaan dituntut untuk bekerja lebih baik secara efisien dan efektif untuk menghadapi perubahan dinamis ekonomi dan persaingan. Didirikannya perusahaan pun mempunyai tujuan yang sangat penting, yaitu memaksimalkan keuntungan dan terus bertahan dalam persaingan bisnis yang semakin ketat. Selain itu, perusahaan berdiri juga ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan baik untuk pemilik maupun karyawannya.

Sumber daya manusia menjadi komponen utama bagi setiap perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pengelolaan yang baik tidak hanya dilakukan untuk mencapai kinerja finansial dari sisi perusahaan, namun juga tujuan karyawan sebagai bagian dari perusahaan. Kekuatan sumber daya manusia dibentuk oleh karakter atau perilaku yang dimiliki oleh setiap karyawan serta lingkungan dalam perusahaan. Perhatian yang besar pada pengembangan SDM diharapkan menjadi sebuah proses untuk menjaga dan meningkatkan kualitas SDM, sehingga berdampak pada meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja karyawan yang tinggi akan berdampak langsung pada perusahaan, maka perhatian pihak manajemen tertuju pada bagaimana meningkatkan kinerja karyawan.

Setiap karyawan juga mempunyai nilai dan tujuan tersendiri, sehingga diperlukannya integrasi antara tujuan individu dengan tujuan organisasi. Dalam

mengusahakan integrasi antara tujuan organisasi dengan tujuan individu karyawan., perusahaan perlu untuk mengetahui kebutuhan dari masing-masing karyawannya. Dengan demikian kebutuhan karyawan yang diharapkan akan terpenuhi melalui komitmen organisasi menjadikan kebutuhan organisasi akan kinerja juga dapat tercapai. Dengan adanya komitmen organisasi pada karyawan yang tinggi akan membuat karyawan bekerja lebih optimal, dan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan juga meningkat secara positif pada perusahaannya.

Menurut Ketut dan Riana(2018) Komitmen organisasional yang tinggi akan menghasilkan performa yang baik dan mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya serta menunjukkan hasil yang seharusnya. Komitmen organisasional dapat terwujud dengan adanya kepercayaan, kemauan dan keinginan dalam mencapai suatu tujuan serta mempertahankan eksistensinya di dalam organisasi dalam kondisi baik atau buruk (Meutia dan Husada, 2019).

Karyawan atau pegawai yang dapat dikelola dengan baik dan benar oleh perusahaan akan memberikan keuntungan terhadap perusahaan seperti misalnya visi dan misi perusahaan tercapai dengan baik, memperoleh keuntungan *financial* sesuai target, serta pangsa pasar perusahaan meningkat dibandingkan dengan para pesaingnya. Namun sebaliknya, apabila perusahaan salah dalam mengelola dan mengarahkan karyawan, maka salah satu akibat yang terjadi adalah komitmen organisasi kurang maksimal dan optimal. Kemajuan perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan global yang sering berubah atau tidak stabil.

Berdasarkan penjelasan diatas, salah satu langkah untuk meningkatkan komitmen organisasi dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan,

memotivasi dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kenyamanan karyawan tersebut, sehingga karyawan mendapatkan kepuasan kerja serta dapat bertahan dalam organisasi.

Ada beberapa faktor pendorong dari komitmen organisasional yaitu yang pertama budaya organisasi. Budaya organisasi perusahaan akan memiliki *image* yang berbeda dari PT lain sehingga konsumen dapat melihat keunggulan dari perusahaan tersebut. Budaya Organisasi merupakan suatu sistem yang dianut organisasi yang berbeda dari organisasi lainnya. Oleh karena itu agar dapat mempertahankan karyawan yang baik, maka program budaya organisasi harus diperhatikan oleh organisasi. Menurut Galan Kusuma (2018) Budaya organisasi adalah suatu pelekot sosial yang mengikat anggota dari organisasi, dimana budaya yang kuat akan mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Sedangkan menurut Jufnidar (2018) Budaya organisasi merupakan sistem yang dimiliki perusahaan untuk menyebarkan nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan kepada karyawan. Budaya organisasi akan mempengaruhi perilaku karyawan sehingga yang dilakukan karyawan merupakan cerminan nilai dan tujuan organisasi yang ada..

Selain budaya organisasi, faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu motivasi kerja. Motivasi kerja yaitu suatu kondisi dimana seseorang diberikan suatu dorongan yang baik dan melakukan suatu perbuatan dari dorongan tersebut dengan sadar. Motivasi bisa datang dari dalam atau pun luar diri seseorang (Ningtyas, *et al*, 2018).

Selain itu masih ada faktor lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi yaitu kepuasan kerja. Adi Irawan (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Individu cenderung lebih puas jika kinerjanya dihargai dan diapresiasi oleh perusahaannya selain menumbuhkan motivasi, penghargaan juga akan membuat karyawan merasa bahwa kinerjanya dibutuhkan.

Nurchayani (2016) kepuasan kerja merupakan keadaan penting yang harus dimiliki setiap pegawai yang bekerja, dimana manusia tersebut mampu berintegrasi dengan lingkungan kerjanya dan mereka akan bekerja dengan penuh gairah serta bersungguh-sungguh sehingga kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan akan meningkat.

Berdasarkan hasil survey pendahuluan di PT.P&P Lembah Karet didapatkan terjadinya penurunan kinerja karyawan yang disebabkan kurangnya motivasi yang diberikan kepada karyawan didalam perusahaan, hal ini menyebabkan turunnya produksi karet. Budaya organisasi yang diterapkan di PT.P&P Lembah Karet pun masih banyak yang ditinggalkan, yang menyebabkan perusahaan kurang maju.

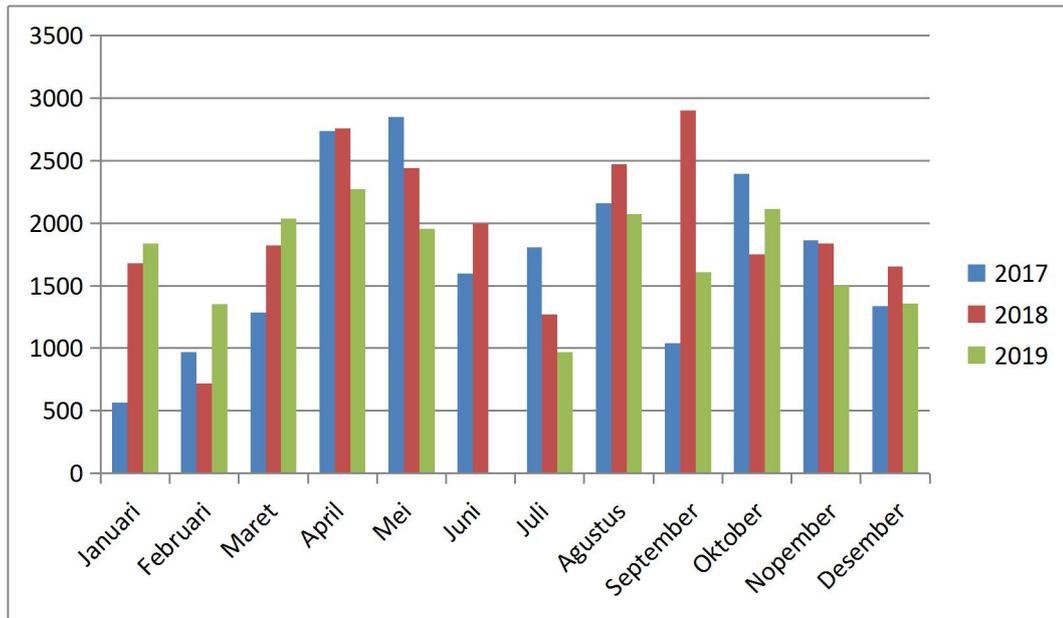
Berikut ini data total penjualan dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019.

**Tabel 1.1**  
**Total Penjualan PT. P&P Lembah Karet**  
**Periode tahun 2017-2019**

<b>Bulan</b>	<b>Penjualan / Ton</b>		
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Januari	566	1.680	1.838
Februari	969	720	1.352
Maret	1.287	1.822	2.037
April	2.740	2.760	2.272
Mei	2.850	2.440	1.958
Juni	1.600	1.996	2.204
Juli	1.808	1.272	969
Agustus	2.160	2.470	2.072
September	1.040	2.904	1.608
Oktober	2.396	1.752	2.116
Nopember	1.864	1.840	1.502
Desember	1.336	1.656	1.360
Jumlah	20.616	23.312	21.288

*Sumber : PT. P&P Lembah Karet*

**Grafik 1.2**  
**Total Penjualan PT. P&P Lembah Karet**  
**Peride tahun 2017-2019**



Berdasarkan Tabel 1.1 dan Grafik 1.2 diatas, dapat dilihat angka penjualan dari tahun 2017-2019 bervariasi. Total penjualan tertinggi pada tahun 2018 yaitu 23.312 Ton dan total penjualan terendah pada tahun 2017 yaitu 20.616 Ton. Penjualan mengalami penurunan pada tahun 2019 yaitu sebesar 21.288. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa jika penjualan menurun maka produktifitas juga menurun dan dapat mengindikasikan menurunnya kinerja karyawan PT. P&P Lembah Karet.

Hasil wawancara dengan beberapa karyawan didapati adanya indikasi penurunan kepuasan kerja karyawan yang berdampak pada penurunan kinerja karyawan di PT. P&P Lembah Karet. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Ranga Kharisma, *Ocean Freight Officer* didapatkan bahwa kurang

percaya dirinya karyawan dalam bekerja, dimana hal ini disebabkan oleh kurangnya motivasi yang diberikan pemimpin kepada karyawan. Selain itu, masalah kedisiplinan kerja karyawan yang kurang bagus. Dan inilah yang menyebabkan tidak tercapainya kinerja karyawan dan kurangnya kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Giantari (2017) yang melakukan penelitian tentang “ Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali *Resort Sanur*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan, dimana budaya yang semakin kuat akan memberi arah, nilai-nilai, dan norma-norma bagi karyawan dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan, sehingga kinerja karyawan semakin meningkat. Selain budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi juga berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Rusydi (2019) yang melakukan penelitian tentang “ Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional (Pengurus Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Rayon Allfarabi)”. Menemukan hasil bahwa budaya organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Terakhir penelitian yang dilakukan oleh Sudewa (2020) yang melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisaional pada Hotel Visesa Ubud”. Menemukan hasil bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan

motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Dari uraian latar belakang masalah diatas, maka penulis ingin menyusun skripsi dengan judul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. P&P LEMBAH KARET”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian masih kurang pada karyawan PT.P&P Lembah Karet.
2. Pengetahuan tentang pekerjaan yang dijalankan oleh karyawan PT.P&P Lembah Karet masih belum dikuasai.
3. Pengalaman kerja yang masih kurang dimanfaatkan oleh karyawan PT.P&P Lembah Karet.
4. Rancangan kerja masih kurang sebelum melaksanakan pekerjaan yang akan dikerjakan oleh karyawan PT.P&P Lembah Karet.
5. Kepuasan kerja yang di dapat oleh karyawan PT.P&P Lembah Karet masih belum cukup.
6. Kepemimpinan dalam mengatur karyawan masih lemah pada PT.P&P Lembah Karet.

7. Komitmen kerja yang masih rendah antar karyawan pada PT.P&P Lembah Karet.
8. Budaya organisasi yang di tetapkan di PT.P&P Lembah Karet masih banyak yang di tinggalkan.
9. Motivasi kerja terhadap karyawan masih kurang pada PT.P&P Lembah Karet.
10. Loyalitas masih kurang dirasakan oleh sesama karyawan pada PT.P&P Lembah Karet.

### **1.3 BatasanMasalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas batasan masalah dalam hal ini lebih focus pada empat variabel yang akan dibahas, maka dari itu untuk membantu penulis agar dapat melakukan penelitian lebih terarah dan terfokus maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian yaitu Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. P&P Lembah Karet.

### **1.4 RumusanMasalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. P&P Lembah Karet ?

2. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada PT. P&P Lembah Karet?
3. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional PT. P&P Lembah Karet?
4. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional pada PT. P&P Lembah Karet?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. P&P Lembah Karet?
6. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. P&P Lembah Karet?
7. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. P&P Lembah Karet ?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui secara empiris pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. P&P Lembah Karet :

1. Untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. P&P Lembah Karet.
2. Untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada PT. P&P Lembah Karet.

3. Untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada PT. P&P Lembah Karet.
4. Untuk menguji pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional pada PT. P&P Lembah Karet.
5. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. P&P Lembah Karet.
6. Untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. P&P Lembah Karet.
7. Untuk menguji pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. P&P Lembah Karet.

#### **1.6 Manfaat Penelitian**

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh budaya organisasi, dan motivasi terhadap komitmen organisasi pada PT. P&P Lembah Karet.

2. Bagi Perusahaan atau Instansi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan bukti empiris yang menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja yang dapat menjadi

masukannya bagi PT. P&P Lembah Karet dalam menunjang perkembangan perusahaan.

### 3. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini diharapkan dijadikan masukan berharga yang akan memperkaya penelitian dan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam melakukan kajian dan penelitian dengan pokok permasalahan yang sama serta sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.

### 4. Bagi Praktisi

Sebagai suatu penelitian terapan, pada dasarnya hasil penelitian ini lebih banyak tertuju pada bidang praktis, dalam hal ini adalah kegiatan pengelolaan perusahaan. Metode dan model analisis dalam penelitian ini, dilakukan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Penelitian diharapkan bermanfaat untuk menganalisis dan mengevaluasi kegiatan untuk meningkatkan komitmen organisasi yang dilakukan perusahaan.

### 5. Bagi Akademisi

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan mengenai pengaruh budaya organisasi, dan motivasi terhadap komitmen organisasi pada PT. P&P Lembah Karet.
- b. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi kepada penelitian selanjutnya dan memperkaya penelitian yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, dan motivasi terhadap komitmen organisasi.

- c. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis terutama yang berkaitan dengan komitmen organisasi dan faktor-faktor yang mungkin mempengaruhinya serta ilmu manajemen sumber daya manusia pada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Galan, K dan Raharja, E. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PD BPR BKK Taman Pernalang)". *Diponegoro Journal of Management*, Vol. 7, No. 2 : 1-11.
- Giantari, I, A, I dan Riana, I, G. 2017. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur". *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 12 : 6471-6498.
- Jufnidar dan Ma'arif, S. 2018. "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus di PT. Cahaya Internusa Group Indonesia)". *Jurnal Riset Perbankan Manajemen dan Akuntansi*, Vol. 2, No.2.
- Matria, K dan Riana, I, G. 2018. " Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai". *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 7, No. 9 : 2117-2146.
- Meutia, K, I dan Husadah, C. 2019. " Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan ". *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*. Vol.4, No.1: 119 - 126.
- Ningtyas, N, D, A., Asfiah, N., dan Rifa'i, M, N. 2018. " Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karawan dengan Motivasi Islam Sebagai Variabel Moderasi". *FALAH Jurnal Ekonomi Syariah*, Vol. 3, No.2.
- Nurchayani, N, M dan Adnyani, L, G, A, D. 2016. " Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening", *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No 1 : 500 - 532.
- Rusydi, K, A., Sunaryo, H., dan Wahono, B. Tanpa Tahun. " Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi (Pengurus Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Rayon Alfarabi) ". *e – Jurnal Riset Manajemen PRODI MANAJEMEN*.
- Setiyanto, A, I dan Hidayati, S, N. 2017. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention". *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vol. 5 No. 1: 105-110.
- Sudewa, A, A, G, A dan Riana, I, G. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional pada Hotel Visesa Ubud". *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 9, No. 8: 3145-3168. DOI: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i08.p13>.