

**KONTRIBUSI BUDAYA ORGANISASI DAN KEPERIBADIAN  
CONSCIENTIOUSNESS TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI AFEKTIF  
KARYAWAN PT. X KOTA MAKASSAR**

**SKRIPSI**

**Pembimbing :**

**Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog  
Suryadi Tandiayuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog**

**Oleh :**

**Febryana Utami Aras  
C021181005**



**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
FAKULTAS KEDOKTERAN  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
2022**

**KONTRIBUSI BUDAYA ORGANISASI DAN KEPERIBADIAN  
CONSCIENTIOUSNESS TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI AFEKTIF  
KARYAWAN PT. X KOTA MAKASSAR**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
Pada Fakultas Kedokteran  
Program Studi Psikologi  
Universitas Hasanuddin

**Pembimbing :**

**Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog  
Suryadi Tandiayuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog**

**Oleh :**

**FEBRYANA UTAMI ARAS**

**C021181005**



**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
FAKULTAS KEDOKTERAN  
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**2022**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

SKRIPSI

**KONTRIBUSI BUDAYA ORGANISASI DAN KEPERIBADIAN *CONSCIENTIOUSNESS*  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI AFEKTIF KARYAWAN PT. X KOTA MAKASSAR**

disusun dan diajukan oleh:

**Febryana Utami Aras  
C021181005**Disetujui untuk diajukan dihadapan Dewan Penguji Skripsi Program  
Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin

Pembimbing I

Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog  
NIP. 19900711 201803 2 002

Pembimbing II

Suryadi Tandiyuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog  
NIP. 19870922 202005 3 001Ketua Program Studi Psikologi  
Fakultas Kedokteran  
Universitas HasanuddinDr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., MA  
NIP. 19810725 201012 1 004

## LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI





**KONTRIBUSI BUDAYA ORGANISASI DAN KEPERIBADIAN  
CONSCIENTIOUSNESS TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI AFEKTIF  
KARYAWAN PT. X KOTA MAKASSAR**

disusun dan diajukan oleh:  
**Febryana Utami Aras**  
**C021181005**

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
Pada tanggal 01 Juli 2022

**Menyetujui,**

Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Muhammad Tamar, M.Psi	Ketua	1. 
2.	Nur Syamsu Ismail, S.Psi., M.Si	Sekretaris	2. 
3.	Hillman Wirawan, S.Psi., M.M., MA	Anggota	3. 
4.	Suryadi Tandiyuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	4. 
5.	Grestin Sandy, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	5. 
6.	Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	6. 

**Mengetahui,**

Wakil Dekan Bidang Akademik, Riset,  
dan Inovasi  
Fakultas Kedokteran  
Universitas Hasanuddin

  
dr. Agussalim Bukhari, M.Clin.Med., Ph.D., Sp.GK(K)  
NIP. 19700821-199903 1 001

Ketua Program Studi Psikologi  
Fakultas Kedokteran  
Universitas Hasanuddin

  
Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi. MA  
NIP. 19810725 201012 1 004



## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan atau doktor), baik di Universitas Hasanuddin maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali tim Pembimbing dan masukan Tim Penelaah/Tim Penguji.
3. Dalam karya tulis ini, tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini telah saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini. Maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karna karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Makassar, Juli 2022

Yang membuat pernyataan



Febryana Utami Aras

NIM C021181005

## ABSTRAK

Febryana Utami Aras, C021181005, Kontribusi Budaya Organisasi dan Kepribadian *Conscientiousness* terhadap Komitmen Organisasi Afektif Karyawan PT. X Kota Makassar, Skripsi, Fakultas Kedokteran, Program Studi Psikologi, Universitas Hasanuddin Makassar, 2022

xiv+86 halaman, 11 lampiran

Karyawan dalam sebuah organisasi berperan penting dalam merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi terutama untuk waktu yang berkepanjangan. Rendahnya keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi membuat organisasi sulit untuk berkembang karena perilaku *turnover* yang terus terjadi. Sehingga penting untuk mengetahui berbagai faktor yang dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan agar memiliki hubungan emosional yang tinggi dengan organisasi dan memiliki keinginan untuk bertahan dalam organisasi. Dua faktor utama yang mempengaruhi komitmen afektif adalah karakteristik organisasi dan karakteristik pribadi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi budaya organisasi dan kepribadian *conscientiousness* terhadap komitmen organisasi afektif karyawan PT.X di Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian *non-experimental* dan pengujian korelasi antar variabel. Pengukuran dilakukan dengan menggunakan skala OCS, IPIP, dan OCQ. Hasil analisis (*multiple regression*) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepribadian *conscientiousness* berkontribusi positif dan signifikan secara langsung sebesar 9% dan 17.1% dan secara bersama-sama sebesar 21% terhadap komitmen organisasi afektif karyawan PT. X Wilayah VI di Kota Makassar.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kepribadian *Conscientiousness*, Komitmen Organisasi Afektif, Karyawan PT. X  
Daftar Pustaka 1957-2021

## ABSTRACT

Febryana Utami, C021181005, Contribution of Organizational Culture and Conscientiousness Personality to Organizational Affective Commitment in PT.X Employee at Makassar City, Bachelor Thesis, Faculty of Medicine, Psychology Study Program, Hasanuddin University Makassar, 2022

xiv+86 pages, 11 attachment

Employees in an organization play an important role in planning, implementing and controlling the organization for a long period of time. The low emotional attachment of employees to the organization makes it difficult to develop because of the ongoing turnover behavior. So it is important to know the various factors that can increase the affective commitment of employees in order to have a high emotional relationship with the organization and the desire to stay in the organization. Two main factors that influence affective commitment are organizational characteristics and personal characteristics. This study aims to determine the contribution of the organizational culture and conscientiousness personality to organizational affective commitment of PT. X employees in Makassar City. This study uses a quantitative approach with a non-experimental research design and testing the correlation between variables. Measurements were made using the OCS, IPIP, and OCQ scales. The results of the analysis (multiple regression) show that organizational culture and conscientiousness personality contribute positively and significantly directly by 9% and 17.1% and simultaneously by 21% to the affective organizational commitment of employees of PT. X Region VI in Makassar City.

Keywords: *Organizational Culture, Conscientiousness Personality, Organizational Affective Commitment*, Employees of PT. X

Bibliography 1957-2021

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT. yang telah melimpahkan karunia dan rahmat-Nya berupa kesehatan dan kekuatan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Kontribusi Budaya Organisasi dan Kepribadian *Conscientiousness* Terhadap Komitmen Organisasi Afektif Karyawan PT. X Kota Makassar”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata 1 Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin. Dengan skripsi ini, peneliti berharap hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak, terutama terkait organisasi.

Peneliti menyadari bahwa selama proses penyusunan skripsi ini terdapat banyak dinamika dan kesulitan yang dilalui. Akan tetapi, peneliti dapat mengatasi dan melalui hal tersebut dengan bantuan, dukungan dan doa dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan syukur dan ucapan terima kasih kepada :

1. *First of all* saya ingin berterima kasih kepada Allah SWT. yang telah memberikan Ridho-Nya, mendengar dan mengabulkan doa peneliti sehingga peneliti mampu melalui berbagai rintangan serta kesulitan yang muncul selama proses perkuliahan dan selama penyusunan skripsi. Tanpa Izin dan kuasa-Nya, peneliti tidak akan mampu melalui semuanya.
2. Orang tua, yaitu ayah Muhammad Aras Razak dan Mama Farida, serta adik Dwi Najwa Aras yang senantiasa mengirimkan doa dan memberikan semangat dari jauh, sehingga peneliti dapat terus bertahan, semangat dan mampu mengatasi setiap rintangan yang hadir selama proses perkuliahan dan juga pengerjaan skripsi ini.



3. Dosen Pembimbing I, ibu Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog dan Dosen Pembimbing II, bapak Suryadi Tandiyuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog. Terima kasih atas waktu, energi, ilmu, bantuan, saran, dan juga afirmasi yang diberikan kepada peneliti selama proses bimbingan skripsi, sehingga peneliti dapat menyusun skripsi dengan baik.
4. Dosen Pembahas I, bapak Dr. Muhammad Tamar, M.Psi dan Dosen Pembahas II, bapak Hillman Wirawan, S.Psi., M.M., M.A. Terima kasih atas waktu, saran dan umpan balik yang diberikan, sehingga skripsi peneliti dapat menjadi lebih berkualitas.
5. Dosen Pendamping Akademik, ibu Grestin Sandy, S.Psi., M.Psi., Psikolog. Terima kasih telah mendampingi peneliti selama berkuliah di Prodi Psikologi FK Unhas melalui pertemuan PA.
6. Seluruh dosen dan staf Prodi Psikologi FK Unhas. Terima kasih atas segala ilmu, umpan balik dan segala insight yang telah diberikan kepada peneliti selama berproses di Prodi Psikologi FK Unhas. Terima kasih telah memfasilitasi peneliti sehingga dapat menjadi pribadi yang lebih baik kepada orang lain dan kepada diri sendiri.
7. Teman-teman *Closure* 2018. Terima kasih telah memberikan pelangi dalam kehidupan perkuliahan peneliti. Terima kasih untuk kenangan, pengalaman dan kolaborasi yang tidak akan pernah peneliti lupakan dan tidak dapat tergantikan.
8. Sobat Rezky Nurul Fatiha. Terima kasih telah menemani, membantu, mendukung dan menerima peneliti di segala keadaan sejak awal perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas *positive vibe* dan semangat yang diberikan selama menjalani perkuliahan. Terima kasih telah bersedia

menjadi tempat saling berkeluh kesah dan bercerita mengenai kendala dan perasaan yang dialami selama perkuliahan.

9. Sobat KKN Gembul's yaitu Rahmat Riyadi, Zukhruf, Ratu Triana, Nurul Hijrah, Nurul Husna, Hisyam Rasyidi, Fahrul dan Fadly. Terima kasih telah memberikan warna selama salah satu proses masa kuliah yakni KKN dan setelahnya. Terima kasih telah memberikan dukungan dan semangat sejak KKN hingga penyusunan skripsi.
10. Sepupu sekaligus teman rumah di Makassar, yaitu Putri Gayatri Solichin, Dwi Ananda Solichin dan Hanifah Fauziah. Terima kasih selalu memberikan dukungan selama berkuliah dan selama penyusunan skripsi. Terima kasih atas canda, tawa, semangat, dan menjadi tempat berbagi cerita sehingga peneliti dapat melalui kesulitan dan menjadi *moodboster* bagi peneliti.
11. Kepada Muhammad Ilham. Terima kasih atas dukungan dan semangat yang tidak pernah berhenti diberikan kepada peneliti, sehingga peneliti memiliki *support system* yang selalu menguatkan disegala keadaan. Terima kasih karena sudah selalu bersedia menemani setiap proses dan pencapaian yang peneliti lalui meskipun dari jauh.
12. Seluruh pihak yang terkait dan mendukung penelitian skripsi ini, termasuk pihak manajemen PT. X yakni Bapak Iswan Munir yang bersedia membantu pengumpulan data dan seluruh karyawan PT. X yang telah bersedia dan menyempatkan waktunya mengisi skala penelitian.
13. *Last but not least, i wanna thank me. I wanna thank me for believing in me. I wanna thank me for doing all this hard work. I wanna thank me for having no days off and I wanna thank me for never quitting*, sejak awal semester perkuliahan hingga akhir dan selama proses penyusunan skripsi.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, peneliti senantiasa menerima segala umpan balik yang dapat membangun. Semoga skripsi ini dapat memberikan *insight* dan bermakna bagi pembaca. Terima kasih.

Makassar, Juli 2022

Febryana Utami Aras

## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Persetujuan .....	ii
Halaman Pengesahan.....	ii
Halaman Pernyataan.....	ii
Abstrak .....	ii
<i>Abstract</i> .....	ii
Kata Pengantar.....	iii
Daftar Isi .....	iv
Daftar Tabel.....	vi
Daftar Gambar .....	vii
Daftar Lampiran.....	viii
<b>Bab I Pendahuluan.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	11
1.3 Tujuan Penelitian .....	11
1.4 Manfaat Penelitian .....	12
<b>Bab II Tinjauan Pustaka.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Komitmen Organisasi.....</b>	<b>13</b>
2.1.1 Definisi Komitmen Organisasi .....	13
2.1.2 Dimensi-dimensi Komitmen Organisasi .....	15
2.1.3 Faktor-faktor Terbentuknya Komitmen Organisasi .....	16
<b>2.2 Budaya Organisasi .....</b>	<b>17</b>
2.2.1 Definisi Budaya Organisasi .....	17
2.2.2 Proses Pembentukan Budaya Organisasi .....	18
2.2.3 Unsur Budaya Organisasi.....	19
2.2.4 Dimensi-dimensi Budaya Organisasi .....	20
<b>2.3 Kepribadian .....</b>	<b>23</b>
2.3.1 Definisi Kepribadian.....	23
2.3.2 Teori Kepribadian <i>Big Five</i> .....	24
2.3.3 Dimensi-dimensi Kepribadian <i>Big Five</i> .....	25
<b>2.4 Hubungan Budaya Organisasi, Kepribadian <i>Conscientiousness</i> dan Komitmen Organisasi Afektif .....</b>	<b>28</b>
<b>2.5 Kerangka Konseptual.....</b>	<b>31</b>
<b>2.6 Hipotesis Penelitian.....</b>	<b>32</b>
<b>Bab III Metode Penelitian.....</b>	<b>33</b>
<b>3.1 Jenis Penelitian .....</b>	<b>33</b>
<b>3.3 Variabel Penelitian .....</b>	<b>34</b>
<b>3.4 Definisi Operasional .....</b>	<b>34</b>
3.4.1 Komitmen Organisasi Afektif .....	34
3.4.2 Budaya Organisasi .....	35
3.4.3 Kepribadian <i>Conscientiousness</i> .....	35

<b>3.5 Populasi dan Sampel Penelitian .....</b>	<b>36</b>
3.5.1 Populasi .....	36
3.5.2 Sampel .....	36
<b>3.6 Alat Ukur / Teknik Pengumpulan Data .....</b>	<b>37</b>
3.6.1 Skala Budaya Organisasi .....	37
3.6.2 Skala Kepribadian.....	38
3.6.3 Skala Komitmen Organisasi .....	39
<b>3.7 Validitas dan Reliabilitas.....</b>	<b>39</b>
3.7.1 Uji Validitas .....	39
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	42
<b>3.8 Teknik Analisis Data .....</b>	<b>43</b>
3.8.1 Analisis Deskriptif .....	43
3.8.2 Uji Asumsi .....	44
3.8.3 Uji Hipotesis .....	44
<b>3.9 Prosedur Kerja .....</b>	<b>45</b>
3.9.1 Tahap Persiapan .....	45
3.9.2 Tahap pelaksanaan .....	45
3.9.3 Tahap evaluasi.....	45
3.9.4 Action Plan .....	46
<b>Bab IV Hasil dan Pembahasan .....</b>	<b>47</b>
<b>4.1 Hasil Penelitian .....</b>	<b>47</b>
4.1.1 Gambaran Karakteristik Responden .....	47
4.1.2 Uji Deskriptif Variabel .....	48
4.1.3 Uji Asumsi.....	64
4.1.4 Uji Hipotesis .....	65
<b>4.2 Pembahasan .....</b>	<b>69</b>
<b>4.3 Limitasi Penelitian .....</b>	<b>78</b>
<b>Bab V Kesimpulan dan Saran.....</b>	<b>79</b>
<b>5.1 Kesimpulan.....</b>	<b>79</b>
<b>5.2 Saran .....</b>	<b>79</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>81</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>87</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Blue Print OCS.....	38
Tabel 3. 2 Blue Print IPIP.....	38
Tabel 3.3 Blue Print OCQ .....	39
Tabel 3.4 Blueprint OCS Setelah Uji Validitas .....	40
Tabel 3. 5 Blueprint IPIP Setelah Uji Validitas .....	41
Tabel 3.6 Blueprint OCQ Setelah Uji Validitas .....	42
Tabel 3.7 Nilai Kriteria Koefisien Reliabilitas.....	42
Tabel 3. 8 Estimasi Penelitian .....	46
Tabel 4.1 Deskriptif Statistik Variabel Budaya Organisasi Penelitian.....	48
Tabel 4.2 Skor Penormaan Budaya Organisasi .....	49
Tabel 4.3 Deskriptif Statistik Variabel Kepribadian Conscientiousness Responden .....	54
Tabel 4.4 Skor Penormaan Kepribadian <i>Conscientiousness</i> .....	54
Tabel 4.5 Deskripsi Statistik Variabel Komitmen Organisasi Afektif Responden	59
Tabel 4.6 Skor Penormaan Komitmen Organisasi Afektif.....	59
Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov .....	64
Tabel 4.8 Hasil Uji Linearitas .....	64
Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolinearitas.....	64
Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Linear.....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Proses Pembentukan Budaya Organisasi (Robbin, 2001) .....	19
Gambar 3.1 Identifikasi Variabel Penelitian .....	31
Gambar 4.1 Gambaran Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..	47
Gambar 4.2 Gambaran Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	47
Gambar 4.3 Gambaran Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	48
Gambar 4.4 Gambaran Budaya Organisasi Penelitian .....	50
Gambar 4.5 Gambaran Budaya Organisasi Berdasarkan Jenis Kelamin Responden .....	51
Gambar 4.6 Gambaran Budaya Organisasi Berdasarkan Usia Responden .....	52
Gambar 4.7 Gambaran Budaya Organisasi Berdasarkan Pendidikan Responden .....	53
Gambar 4.8 Gambaran Kepribadian <i>Conscientiousness</i> Responden Penelitian	55
Gambar 4.9 Gambaran <i>Conscientiousness</i> Berdasarkan Jenis Kelamin Responden .....	56
Gambar 4.10 Gambaran <i>Conscientiousness</i> Berdasarkan Usia Responden .....	57
Gambar 4.11 Gambaran <i>Conscientiousness</i> Berdasarkan Pendidikan Responden .....	58
Gambar 4.12 Gambaran Komitmen Organisasi Afektif Responden .....	60
Gambar 4.13 Gambaran Komitmen Afektif Berdasarkan Jenis Kelamin Responden .....	61
Gambar 4.14 Gambaran Komitmen Afektif Berdasarkan Usia Responden .....	62
Gambar 4.15 Gambaran Komitmen Afektif Berdasarkan Pendidikan Responden .....	63

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat izin penelitian .....	88
Lampiran 2 : Skala .....	88
Lampiran 3 : Uji Validitas .....	96
Lampiran 4 : Uji Reliabilitas .....	102
Lampiran 5 : Uji Deskriptif .....	103
Lampiran 6 : Uji Normalitas.....	108
Lampiran 7 : Uji Linearitas .....	109
Lampiran 8 : Uji Multikolinearitas.....	110
Lampiran 9 : Uji Korelasi Bivariat.....	111
Lampiran 10 : Uji Hipotesis .....	112
Lampiran 11 : Permohonan Izin Penggunaan Alat Ukur.....	115

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu investasi yang penting bagi sebuah organisasi karena pengetahuan, kemampuan, keterampilan serta kualitas kerja yang mereka miliki yang paling berdampak pada keuntungan dan pengembangan organisasi (Endri, 2010). Tetapi pada faktanya, sumber daya manusia yang dalam hal ini karyawan justru kurang diperhatikan oleh pemimpin, karena hasil investasi pada karyawan sulit untuk dilihat secara langsung dan bersifat jangka panjang. Hal ini disebabkan karena diperlukan beberapa waktu untuk melihat dan menilai kinerja karyawan, sehingga perhatian lebih ditekankan pada hasil akhir dan pencapaian keunggulan organisasi (Ulrich, 1997). Sedangkan keberhasilan yang dicapai baik besar maupun kecil juga ditentukan oleh sumber daya manusia di dalam organisasi tersebut. Karyawan berperan dalam merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan, terutama untuk waktu yang berkepanjangan. Maka dari itu, karyawan merupakan aset yang berperan penting dalam sebuah organisasi (Bukit, Malusa, & Rahmat, 2017).

Dukungan organisasi menjadi hal yang sangat diperlukan bagi karyawan agar memiliki sikap kerja yang berkualitas, salah satunya adalah komitmen dari karyawan terhadap organisasi (Akbar, Musadieg, & Mukzam, 2017). Adapun pengertian komitmen organisasi yang dijelaskan menurut Mowday, Steers dan Porter (1979) merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam

mengenali kontribusi yang diberikan pada organisasi, dalam hal ini mencakup keterikatan individu terhadap organisasi tersebut. Allen dan Meyer (1997) menjelaskan lebih lanjut bahwa komitmen organisasi adalah sebagai kelekatan emosi, identifikasi serta keterlibatan karyawan dengan organisasi dan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Adapun Akbar, dkk (2017) menjelaskan bahwa kuatnya komitmen dari karyawan menjadi penentu bagaimana perilaku karyawan selama berada di organisasi, seperti mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang maksimal.

Karyawan dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan kualitas yang baik serta lebih totalitas dalam bekerja, sedangkan karyawan dengan komitmen yang rendah terhadap organisasi akan berdampak pada tingginya tingkat *turnover* pada organisasi tersebut (Akbar, Musadieg, & Mukzam, 2017). Namun, pada faktanya tidak sedikit karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang rendah pada organisasi tempatnya bekerja. Kharismawati dan Dewi (2016) menjelaskan bahwa tingkat *turnover* yang terjadi di Indonesia untuk posisi-posisi penting umumnya berkisar 10-12% pertahun. Salah satu faktor utamanya ialah rendahnya komitmen organisasional yang dimiliki karyawan.

Allen dan Meyer (1987) membagi komitmen organisasi menjadi tiga komponen, yakni komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan. Ketiga komponen komitmen tersebut mampu mengurangi perilaku *turnover* karena adanya hubungan yang baik antara karyawan dan organisasi, namun sifat dari hubungan yang terjadi pada setiap komponen berbeda-beda. Komitmen afektif dianggap sebagai esensi inti yang penting dari komitmen



organisasi (Mercurio, 2015). Hal ini karena komitmen afektif melibatkan hubungan maupun pendekatan emosional individu terhadap organisasi seperti mengidentifikasi diri, selalu terlibat dan menikmati keanggotaannya dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi bertahan dalam organisasi karena merupakan keinginannya sendiri, sehingga dinilai sebagai bentuk komitmen yang paling inti yang mampu menggambarkan komitmen organisasi karyawan dengan baik (Allen & Meyer, 1990).

Allen dan Meyer lebih lanjut menjelaskan bahwa yang menentukan hubungan afektif terhadap organisasi terbagi atas tiga hal, yaitu karakteristik pribadi, karakteristik organisasi dan pengalaman kerja. Karakteristik organisasi seperti struktur organisasi, kebijaksanaan organisasi atau budaya organisasi, adapun karakteristik pribadi seperti *gender*, usia, tingkat pendidikan, masa kerja atau kepribadian, dan pengalaman kerja seperti kepuasan dan motivasi selama di organisasi serta peran yang dimiliki dalam organisasi atau hubungan antar anggota organisasi dan juga dengan atasan (Allen & Meyer, 1990).

Berdasarkan beberapa hasil penelitian, didapatkan fakta bahwa salah satu perusahaan BUMN yang bergerak pada bidang pembiayaan, emas dan aneka jasa di Indonesia memiliki masalah pada komitmen afektif yang dimiliki karyawannya. Hal ini dibuktikan pada beberapa penelitian yang dilakukan pada PT. Pegadaian di beberapa unit di Indonesia oleh Atrizka, dkk (2020), Juliansyah (2020) serta Iskandar dan Liana (2021) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi afektif yang dimiliki karyawan instansi tersebut terbilang rendah, hal ini terlihat pada masalah yang menjadi isu secara umum di setiap unit, yakni munculnya perilaku berniat dan berpikir untuk tidak ingin terus bekerja di organisasi tersebut atau bahkan melakukan *turnover* dari organisasi.

Indikator dari rendahnya komitmen afektif karyawan mengacu pada perilaku *turnover* maupun *turnover intention*, karyawan kesulitan beradaptasi dengan pekerjaan maupun anggota organisasi, tidak mampu membangun hubungan yang baik dengan lingkungan di dalam organisasi dan tidak ingin terlibat dalam masalah yang dialami organisasi sehingga membuat mereka berpikir untuk keluar atau bahkan meninggalkan perusahaan, karyawan juga merasa tidak senang menghabiskan karir di organisasi sehingga berusaha meninggalkan perusahaan bahkan mencari pekerjaan pada organisasi lain (Sukamto & Junarto, 2014). Penelitian terkini yang dilakukan oleh Hidayat *et al.* (2021) juga menyatakan bahwa komitmen afektif merupakan variabel yang penting dikaji untuk mengurangi niat karyawan keluar dari perusahaan. Hal ini karena rendahnya kesadaran dan emosi afektif karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi bisa menimbulkan niat mereka untuk keluar atau meninggalkan perusahaan (Hidayat, Indrawati, & Athifah, 2021).

Hal tersebut menjelaskan bahwa *turnover* menjadi konsekuensi dari komitmen afektif yang rendah pada karyawan dan terbukti memiliki hubungan signifikan yang negatif (Mercurio, 2015). Maka dari itu, diperlukan penelitian yang mengkaji mengenai berbagai faktor yang dapat mendukung keterikatan pribadi karyawan dengan organisasi. Dalam hal ini meningkatkan komitmen afektif pada karyawan agar *turnover* dapat berkurang (Elisabeth, Yulianti, Suyono, Chauhan, & Thakar, 2021).

Perilaku yang mengindikasikan rendahnya komitmen afektif karyawan ini terlihat pada karyawan PT. Pegadaian Cabang Medan, mereka cenderung untuk melakukan *turnover* dengan alasan yang berbeda-beda, mempunyai tingkat absensi yang besar, malas mengikuti program, kebijakan dan peraturan yang

dijalankan oleh pihak perusahaan (Atrizka, Afifa, & Dalillah, 2020). Hal yang sama juga terlihat pada PT. Pegadaian Kanwil III Palembang, karyawan sering mengeluh atas pekerjaannya sehingga sering berpikir untuk tidak akan terus bekerja di perusahaan tersebut serta tidak memiliki rasa keterikatan emosional terhadap organisasi karena seringkali tidak mematuhi aturan jam masuk kerja, jam pulang kerja maupun jam istirahat (Juliansyah, 2020). Karyawan PT. Pegadaian di Cabang Tenggara pun juga sama. Menurut beberapa karyawannya, banyak karyawan yang merasa tidak ingin bertahan pada perusahaan karena merasa tidak sesuai pekerjaan yang diberikan dengan pendidikan atau kemampuan bidang yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Iskandar & Liana, 2021).

Berdasarkan hal tersebut, secara umum dapat dikatakan bahwa masalah yang terjadi pada PT. X yakni rendahnya komitmen organisasi karyawan terutama komitmen afektif. Sehingga, peneliti memutuskan untuk menganalisis komitmen organisasi afektif karyawan pada PT. X yang ada di Kota Makassar untuk melihat apakah komitmen afektif karyawan yang ada pada instansi tersebut dipengaruhi oleh budaya organisasinya. Hal ini karena, seperti yang dijelaskan oleh Allen dan Meyer (1991) sebelumnya bahwa karakteristik organisasi menjadi salah satu faktor yang menentukan komitmen afektif karyawan, salah satunya adalah budaya organisasi.

Dalam buku perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbin & Judge (2013), dijelaskan bahwa budaya organisasi merupakan asumsi, nilai dan kepercayaan bersama yang menentukan perilaku karyawan di dalam organisasi tersebut. Apabila kebanyakan karyawan memiliki pendapat yang sama terkait kebijakan, nilai dan misi organisasi, maka budaya dalam organisasi tersebut

dapat dikatakan kuat. Namun, jika pendapat yang muncul sangat bervariasi, berarti budaya organisasinya lemah. Budaya organisasi dimulai dengan kebijakan dan nilai-nilai yang dimiliki oleh pendiri organisasi yang diinternalisasikan oleh para karyawan kemudian mensosialisasikannya dengan semua yang terlibat dalam organisasi tersebut, sehingga menjadi sebuah budaya (Robbins S. , 2001).

Robbins dan Judge (2013) lebih lanjut mengatakan bahwa budaya sebagai kecenderungan, dalam hal ini budaya dapat meningkatkan komitmen organisasi atau konsistensi dari perilaku karyawan yang tentunya sangat jelas bermanfaat bagi organisasi. Apabila sebuah organisasi memiliki budaya yang kuat berarti seluruh karyawan mengikuti nilai-nilai dan tujuan organisasi tersebut, kemudian menjadikannya sebagai identitas anggota organisasi. Ketika hal itu terjadi maka para karyawan akan memiliki komitmen afektif yang tinggi terhadap organisasi. Pendapat para ahli di atas dapat didukung oleh fenomena-fenomena yang ada di dunia pekerjaan, bahwa budaya organisasi menjadi faktor pengaruh komitmen organisasi karyawan, termasuk komitmen afektif. Hal ini dapat dijelaskan melalui beberapa penelitian yang telah dilakukan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Momeni, Marjani & Saadat (2012) di Iran membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan seluruh komponen komitmen organisasi. Hubungan yang signifikan tersebut didukung oleh penelitian lainnya yang dilakukan di Pakistan oleh Habib, dkk (2014) bahwa perilaku afektif karyawan terhadap organisasinya dipengaruhi oleh aturan dan budaya yang ada pada organisasi, sehingga disebutkan bahwa budaya organisasi merupakan elemen penting yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan. Sejalan dengan hal tersebut,

Samuel, dkk (2020) pun menemukan bahwa ketika suatu organisasi berpegang teguh dan terus melakukan budaya yang ada di dalamnya, maka akan meningkatkan komitmen afektif karyawan terhadap organisasi, terutama organisasi dengan budaya yang positif dan stabil. Azizollah, dkk (2016) juga menunjukkan hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen afektif, sehingga semakin berkembang budaya organisasi dapat dipahami oleh anggota organisasi, maka semakin meningkat komitmen afektif yang muncul pada diri karyawan.

Meskipun telah banyak penelitian yang membuktikan bahwa secara signifikan budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi, termasuk komitmen afektif karyawan. Namun masih terdapat juga penelitian yang membuktikan lemahnya pengaruh yang diberikan oleh budaya organisasi terhadap komitmen afektif karyawan. Seperti penelitian oleh Nurcahya (2019) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi hanya memiliki hubungan sebesar 5% dengan seluruh komponen komitmen organisasi karyawan. Begitupun Nurussaifa (2020) pada penelitiannya juga menemukan bahwa budaya organisasi hanya mempengaruhi komitmen organisasi afektif karyawan sebesar 17,4%. Mudjiyanto, dkk (2020) juga mengemukakan bahwa budaya organisasi memiliki nilai prediksi yang tidak begitu kuat terhadap komitmen afektif karyawan, yakni hanya sebesar 36% dari hasil pengolahan data yang mereka lakukan. Maka dari itu, para peneliti yang menyebutkan fakta-fakta tersebut lebih lanjut menjelaskan bahwa persentasi pengaruh maupun hubungan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, termasuk komitmen afektif tidak begitu besar dan terdapat faktor lain yang juga mampu memberikan pengaruh, seperti karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan dan pengalaman kerja.



Berdasarkan fenomena-fenomena di atas, dapat dikatakan bahwa budaya organisasi memang terbukti memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi afektif karyawan. Namun masih ada juga penelitian yang membuktikan bahwa persentasi hubungan atau pengaruh keduanya tidak begitu besar karena terdapat hal yang lain yang juga dapat mempengaruhi komitmen karyawan selain dari budaya yang ada pada organisasi. Salah satu faktor lain yang diduga juga dapat mempengaruhi komitmen afektif karyawan adalah karakteristik dari karyawan itu sendiri.

Hal tersebut dijelaskan oleh Allen & Meyer (1991) bahwa karakteristik pribadi menjadi salah satu anteseden yang menentukan komitmen afektif karyawan. Mereka lebih lanjut mengatakan bahwa karakteristik pribadi yang lebih cenderung mempengaruhi yaitu karakteristik disposisional, salah satunya adalah kepribadian individu. Artinya, kepribadian individu juga menjadi variabel yang memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan, termasuk komitmen afektif. Goldberg dalam buku *Personality: Theory and Research* oleh Cervone & Pervin (2012) menjelaskan bahwa seiring berjalannya waktu, manusia menemukan beberapa perbedaan yang dipandang penting dalam interaksi yang terjadi antar satu sama lain dan mengembangkan istilah untuk menyebut perbedaan-perbedaan tersebut sebagai sifat-sifat kepribadian (Cervone & Pervin, 2012).

Goldberg (1981) meyakini bahwa kepribadian terdiri atas lima dimensi utama yang dikenal dengan *Big Five*, kelima dimensi tersebut antara lain *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *neuroticism* dan *openess*. Setiap individu memiliki kecenderungan pada salah satu dimensi yang menjadi penentu dalam berperilaku di lingkungan, salah satunya bagaimana mereka berfungsi dalam

pekerjaan (De Fruyt & Salgado, 2003; Cervone & Pervin, 2012). Seseorang dengan kepribadian yang berlawanan dengan nilai-nilai organisasi, tujuan organisasi atau tugas yang harus dikerjakan pada pekerjaannya, menentukan seberapa besar komitmen atau loyalitas yang diberikan kepada organisasi tempatnya bekerja (Allen & Meyer, 1990).

Hal tersebut menunjukkan adanya sesuai dengan ciri dari kepribadian *conscientiousness* yang mengindikasikan tingkat organisasi, kekuatan dan motivasi dalam perilaku yang mengarah pada hal yang memiliki tujuan, sehingga individu selalu sungguh-sungguh dalam melakukan tugas, menyukai kedisiplinan, dapat diandalkan dan bertanggung jawab (Pervin, Cervone, & John, 2010). Kepribadian *conscientiousness* juga menimbulkan kecenderungan untuk taat pada aturan dalam pekerjaan daripada hal lain yang mampu mengembangkan rasa keterikatan afektif pada organisasi yang merupakan bentuk dari komitmen (Farrukh, Ying, & Mansori, 2017). Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa kepribadian *conscientiousness* dapat menjadi faktor lain yang juga mampu mempengaruhi komitmen afektif selain dari budaya organisasi, karena sesuai fakta yang ada sebelumnya bahwa terdapat faktor lain yang menyebabkan beberapa penelitian mendapatkan kecilnya pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi afektif.

Penjelasan tersebut didukung oleh fakta-fakta yang ada berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan, yang berhasil membuktikan bahwa kepribadian *conscientiousness* memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasi, termasuk komitmen afektif. Seperti yang dijelaskan pada penelitian oleh Sambung (2014) yang menemukan bahwa pegawai dengan dimensi kepribadian *conscientiousness* mampu membentuk komitmen organisasi,

terutama komitmen afektif karena mengindikasikan pribadi yang ulet dalam bekerja dan penuh tanggung jawab terhadap organisasi. Begitupun pada penelitian Mauna & Shabur (2017) yang mendapatkan kesimpulan bahwa karyawan dengan kepribadian *conscientiousness* mempunyai ketahanan dan motivasi yang kuat dalam mencapai tujuan, khususnya tujuan yang telah dirumuskan oleh organisasi. Kardias (2019) pun membuktikan pada penelitiannya, bahwa karyawan dengan kepribadian *conscientiousness* cenderung taat pada aturan dalam pekerjaan sehingga memungkinkan mengembangkan rasa keterikatan atau komitmen afektif terhadap organisasi. Sehingga dengan hasil penelitian tersebut, dapat membuktikan bahwa kepribadian *conscientiousness* dapat menjadi variabel lain yang dapat turut memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasi afektif karyawan.

Penelitian ini hanya menggunakan satu dari lima dimensi kepribadian, yakni dimensi *conscientiousness*. Hal tersebut dapat dilakukan atas dasar kepribadian *big five* bersifat multidimensional. Sebuah konstruk bersifat multidimensional ketika memiliki beberapa dimensi yang secara konseptual berbeda dan terpisah, namun tetap dianggap sebagai satu teori (Law & Wong, 1998). Adapun kepribadian *big five* terdiri atas lima domain kepribadian dengan trait yang berbeda-beda dan tidak dapat disatukan.

Kepribadian *conscientiousness* dalam penelitian ini diukur menggunakan alat ukur kepribadian *big five* oleh Goldberg (1898) yang telah diadaptasi dari skala IPIP. Dikatakan bahwa, dimensi *conscientiousness* pada skala IPIP terdiri atas beberapa item yang bersifat multidimensi pada dirinya masing-masing. Dalam hal ini terbukti mengukur satu hal saja yakni, *conscientiousness* (Sari, 2010).

Adanya beberapa bukti bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat namun juga pengaruh yang lemah terhadap komitmen afektif karyawan, serta dukungan hasil penelitian mengenai pengaruh yang positif oleh kepribadian *conscientiousness* terhadap komitmen afektif karyawan, membuat peneliti tertarik untuk ingin meneliti lebih dalam terkait **Kontribusi Budaya Organisasi dan Kepribadian *Conscientiousness* Terhadap Komitmen Organisasi Afektif Karyawan**. Pada penelitian ini, peneliti ingin membuktikan penjelasan teori dari Allen dan Meyer mengenai faktor utama pengaruh komitmen afektif adalah karakteristik organisasi dan karakteristik pribadi, yang dalam hal ini budaya organisasi dan kepribadian karyawan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

- 1.2.1** Apakah budaya organisasi berkontribusi positif terhadap komitmen organisasi karyawan PT. X di Kota Makassar?
- 1.2.2** Apakah kepribadian *conscientiousness* berkontribusi positif terhadap komitmen organisasi afektif karyawan PT. X di Kota Makassar?
- 1.2.3** Apakah budaya organisasi dan kepribadian *conscientiousness* berkontribusi positif secara bersamaan terhadap komitmen organisasi afektif karyawan PT. X di Kota Makassar?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang dirumuskan di atas, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut :

**1.3.1** Untuk menganalisis kontribusi yang diberikan oleh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi afektif karyawan PT. X di Kota Makassar.

**1.3.2** Untuk menganalisis kontribusi yang diberikan oleh kepribadian *conscientiousness* terhadap komitmen organisasi afektif karyawan PT. X di Kota Makassar.

**1.3.3** Untuk menganalisis kontribusi yang diberikan secara bersamaan oleh budaya organisasi dan kepribadian *conscientiousness* terhadap komitmen organisasi afektif karyawan PT. X di Kota Makassar.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

**1.4.1.1** Memberikan kontribusi pada keilmuan psikologi terutama yang berkaitan dengan budaya organisasi, kepribadian dan komitmen organisasi dalam bidang psikologi industri dan organisasi.

**1.4.1.2** Penelitian ini juga dapat memperkaya tinjauan pustaka mengenai budaya organisasi, kepribadian dan komitmen organisasi sehingga menambah referensi kepada penelitian selanjutnya.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

**1.4.2.1** Peneliti mendapatkan pengetahuan lebih dalam mengenai budaya organisasi, kepribadian dan komitmen organisasi.

**1.4.2.2** Perusahaan dapat menentukan tindakan lebih lanjut dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan dengan meninjau budaya pada organisasi.

**1.4.2.3** Menjadi acuan bagi organisasi untuk mempertimbangkan hasil tes kepribadian dalam proses penerimaan karyawan sebagai jaminan untuk memperkuat budaya dan komitmen terhadap organisasi.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **3.1 Komitmen Organisasi**

##### **2.1.1 Definisi Komitmen Organisasi**

Mowday, Steers dan Porter (1979) mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, dalam hal ini melibatkan keterikatan individu terhadap sebuah organisasi dan bukan sekedar loyalitas yang pasif tetapi melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi tempatnya mengabdikan demi keberhasilan organisasi tersebut. Lebih lanjut lagi Steers dan Porter menerangkan bahwa komitmen organisasi dapat didefinisikan melalui dua pendekatan, yakni (Sopiah, 2008) :

1. Komitmen perilaku (*behavioral commitment*). Pendekatan ini memandang bahwa komitmen organisasi sebagai perilaku. Dalam hal ini karyawan memiliki komitmen organisasi apabila karyawan memutuskan untuk terikat dengan organisasi.
2. Komitmen sikap (*attitudinal commitment*). Pendekatan ini memandang komitmen organisasi sebagai sikap. Karyawan mengidentifikasi tujuan dan nilai-nilai suatu organisasi kerja dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut agar memudahkan pencapaian tujuan organisasi.

Allen dan Meyer (1997) mengatakan bahwa komitmen organisasi sebagai kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan karyawan dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi yang

tinggi pada karyawan akan mendorongnya untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Robbin dan Judge (2008) mengatakan bahwa komitmen organisasi ialah sejauh mana seorang karyawan memihak terhadap suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Sehingga untuk karyawan yang memiliki komitmen adalah karyawan yang menunjukkan keterlibatan yang tinggi dalam suatu organisasi.

Menurut Luthans (2006) komitmen organisasi adalah keinginan kuat tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses keberlanjutan yang ditunjukkan dengan perhatiannya terhadap organisasi serta keberhasilan dan kemajuan yang berkelanjutan. Mathis dan Jackson mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah derajat yang menunjukkan sejauh mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi, sedangkan Lincoln mendefinisikan komitmen organisasi sebagai hal-hal yang mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota dan kemauan anggota pada organisasi (Sopiah, 2008).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa definisi komitmen organisasi adalah kemampuan atau keinginan karyawan dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan serta tujuan organisasi yang ditunjukkan dengan keyakinan, keterlibatan, kebanggaan, kemauan,

penerimaan, loyalitas serta keberhasilan dan kemajuan yang dilakukan secara berkelanjutan terhadap organisasi tertentu.

### **2.1.2 Dimensi-dimensi Komitmen Organisasi**

Namun Allen & Meyer (1987) mengembangkan komitmen organisasi menjadi tiga komponen yang dianggap sebagai dimensi yang dapat diukur, yakni komitmen afektif, komitmen berlanjut dan komitmen normatif. Hal ini karena Allen dan Meyer menganggap komitmen organisasi sebagai konsep yang multidimensional, sehingga keterikatan atau hubungan karyawan dengan organisasi dapat bervariasi di dalam komponen tersebut. Pendapat ini pun disetujui dan didukung oleh para peneliti di bidang Ilmu Perilaku Organisasi dan Ilmu Psikologi (Yusuf & Syarif, 2017). Maka dari itu peneliti juga memilih menggunakan ketiga dimensi oleh Allen & Meyer tersebut untuk mengukur komitmen organisasi karyawan. Adapun penjelasan ketiga dimensi tersebut diuraikan sebagai berikut (Allen & Meyer, 1991) :

#### **1. Komitmen Afektif (*affective commitment*)**

Komitmen ini mengacu pada hubungan emosional karyawan terhadap organisasi, identifikasi karyawan terhadap organisasinya, serta keterlibatan antara karyawan dengan kegiatan yang ada pada organisasinya. Karena para karyawan sependapat dengan tujuan dan nilai dalam organisasi, sehingga mereka merasa ingin terus bekerja untuk organisasi tersebut. Karyawan dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi memiliki keinginan untuk tetap berada di organisasi dan akan terus menjadi bagian dari organisasi karena mereka mendukung tujuan organisasi tersebut dan bersedia serta ingin membantu agar hal itu dapat tercapai.



## **2. Komitmen Berkelanjutan (*continuance commiment*)**

Komitmen ini diimplikasikan pada keputusan karyawan untuk tetap melanjutkan sebagai anggota dalam organisasi. Hal ini mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi tempatnya bekerja karena adanya perhitungan atau analisis terkait untung dan rugi apabila bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan meninggalkan organisasi. Sehingga hal inipun berkaitan dengan kebutuhan karyawan itu sendiri, semakin lama karyawan tinggal dengan organisasinya maka mereka akan semakin takut kehilangan apa yang telah mereka investasikan dan dapatkan di dalam organisasi selama ini.

## **3. Komitmen Normatif (*normative commitment*)**

Komitmen ini mengacu pada perasaan atau keyakinan karyawan akan adanya keterikatan dengan organisasi mereka, sehingga merasa bahwa mereka diwajibkan untuk tetap berada di dalam organisasi tersebut. Komitmen normatif ini juga mengarah pada kepekaan terhadap rekan kerja ataupun atasan karena perasaan keterikatan yang ada dalam diri karyawan. Maka dari itu karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi akan terus menjadi bagian dari organisasi karena merasa bahwa mereka harus melakukan itu.

### **2.1.3 Faktor-faktor Terbentuknya Komitmen Organisasi**

Allen dan Meyer (1990) mengemukakan bahwa terdapat tiga faktor utama yang dapat memengaruhi komitmen organisasi pada karyawan, yakni karakteristik pribadi individu, karakteristik organisasi dan pengalaman organisasi.

#### **1. Karakteristik pribadi individu**

Karakteristik pribadi terbagi kedalam dua variabel, yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu

organisasi atau masa kerja. Sedangkan variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi.

## **2. Karakteristik organisasi**

Hal-hal yang termasuk dalam karakteristik organisasi itu sendiri ialah seperti struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan.

## **3. Pengalaman organisasi**

Pengalaman berorganisasi mencakup seperti kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pimpinannya.

### **3.2 Budaya Organisasi**

#### **2.2.1 Definisi Budaya Organisasi**

Robbin & Judge (2014) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan asumsi, nilai dan kepercayaan bersama yang menentukan perilaku karyawan didalam organisasi tersebut. Budaya dalam hal ini yakni karakteristik atau sifat dari organisasi sebagai unit yang dapat diukur. Apabila kebanyakan karyawan memiliki pendapat yang sama terkait kebijaksanaan, nilai dan misi organisasi, maka budaya dalam organisasi tersebut dapat dikatakan kuat. Namun, jika pendapat yang muncul sangat bervariasi, berarti budaya organisasinya lemah. Menurut Mowat (2002) budaya organisasi merupakan kepribadian dari organisasi yang melibatkan persamaan keyakinan, nilai dan perilaku yang bersifat simbolik, unik, stabil dan sulit untuk berubah.

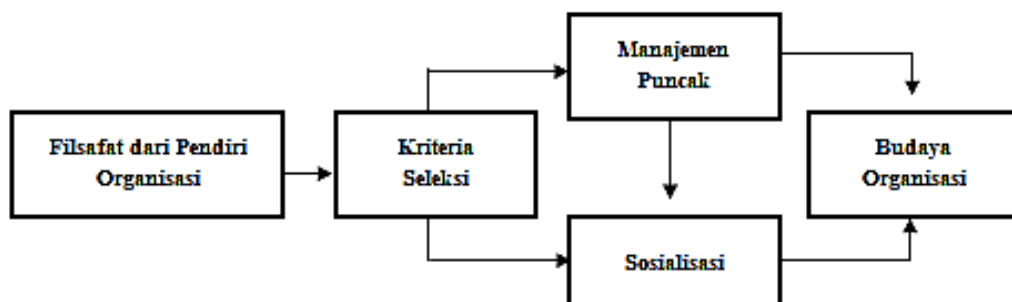
Adapun Eldrige & Crombi (2007) mengatakan bahwa budaya organisasi sebagai konfigurasi dari norma, nilai, kepercayaan serta cara-cara berperilaku

yang menjadi karakter mengenai cara kelompok maupun individu dalam bekerja untuk menyelesaikan tugasnya. Sedangkan Mangkumegara (2005) memberikan definisi budaya organisasi merupakan seperangkat sistem keyakinan dan norma yang dikembangkan dalam organisasi dan dijadikan sebagai pedoman tingkah laku bagi seluruh anggota untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal maupun internal.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu pola asumsi yang didapatkan dari hasil pembelajaran saat mengatasi masalah yang timbul dan sebagai tata cara berfikir serta berperilaku dalam melakukan sesuatu yang terus dipertahankan oleh seluruh anggota organisasi.

### 2.2.2 Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Robbins (2001) menjabarkan proses terbentuknya budaya organisasi sebagai berikut :



Gambar 2.1 Proses Pembentukan Budaya Organisasi (Robbin, 2001)

Robbins (2001) menjelaskan bahwa budaya dalam sebuah organisasi tidak terbentuk begitu saja, melainkan dimulai dengan filsafat pendiri dari organisasi tersebut, kemudian pendiri tersebut hanya merekrut orang-orang yang sesuai dengan nilai dan keinginan si pendiri organisasi untuk dijadikan sebagai karyawan. Selanjutnya, pendiri kemudian mendorong karyawannya tersebut untuk menginternalisasikan bagaimana keyakinan, nilai, asumsi, cara berpikir

dan memiliki perasaan sesuai dengan yang ia miliki, sehingga para karyawan melakukan sosialisasi yang sesuai dengan hal-hal tersebut dan pada akhirnya keyakinan, nilai, asumsi, cara berpikir serta perasaan yang sebelumnya disosialisasikan dari karyawan satu dan karyawan yang lain pada akhirnya, seiring dengan berjalannya waktu terbentuk menjadi sebuah budaya yang diterapkan pada organisasi, dalam hal ini budaya yang sesuai dengan kepribadian dari penemu sebuah organisasi itu sendiri. Sehingga dapat dikatakan bahwa sebuah budaya pada organisasi ada karena melalui proses dan tahapan-tahapan alamiah tersebut dan tidak tiba-tiba terbentuk atau ditetapkan begitu saja.

### **2.2.3 Unsur Budaya Organisasi**

Unsur –unsur yang ada dalam budaya organisasi menurut Tika (2006) meliputi sebagai berikut :

#### **1. Asumsi dasar**

Pada budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi karyawan secara individu maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

#### **2. Keyakinan yang dianut**

Terdapat keyakinan yang dianut dalam budaya organisasi dan dilaksanakan oleh para karyawan. Keyakinan tersebut mengandung nilai-nilai yang bisa berbentuk motto, asumsi dasar tujuan umum organisasi, filosofi usaha atau prinsip-prinsip menjalankan usaha.

#### **3. Pemimpin atau pencipta dan pengembangan budaya organisasi**

Budaya organisasi perlu diciptakan dan juga dikembangkan oleh pemimpin atau pendiri yang ada dalam organisasi tersebut.

#### **4. Pedoman mengatasi masalah**

Masalah adaptasi eksternal maupun masalah integrasi internal yang biasanya sering muncul dalam organisasi dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

#### **5. Berbagai nilai (*sharing of value*)**

Perlunya berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik maupun yang berharga dalam budaya organisasi.

#### **6. Pewarisan (*learning process*)**

Asumsi dasar dan juga keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota baru sebagai pedoman bagi mereka untuk berperilaku dalam organisasi tersebut.

#### **7. Penyesuaian (*adaptasi*)**

Diperlukan menyesuaikan anggota pada peraturan maupun norma yang berlaku dalam organisasi tersebut, serta adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan.

### **2.2.4 Dimensi-dimensi Budaya Organisasi**

Robbins dan Judge (2013) dalam bukunya mengemukakan 7 karakteristik utama yang menjadi aspek-aspek pengukuran budaya organisasi. Ketujuh karakteristik utama ini diperoleh dalam penelitian O'Reilly, Chatman dan Caldwell (1991) terkait pengukuran *person-organization fit*. Meskipun penelitian lain mengkonseptualisasikan budaya ke dalam empat jenis aspek berdasarkan nilai bersaing (*competing values*), namun Robbins dan Judge menekankan bahwa penelitian yang selanjutnya harus dipastikan konsisten dengan nilai-nilai budaya yang aktual yang ditemukan dalam organisasi, dan ketujuh dimensi ini dinilai

dapat mengukur budaya aktual yang ada pada organisasi dengan baik (Robbins & Judge, 2013).

1. ***Innovation and risk taking*** (Inovasi dan Pengambilan resiko)

Inovasi dan pengambilan resiko yaitu, berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.

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

Perhatian terhadap hal-hal yang rinci, yaitu berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal yang detail (rinci).

3. ***Outcome orientation*** (Orientasi hasil)

Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen fokus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.

4. ***People Orientation*** (Orientasi individu)

Orientasi individu, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut.

5. ***Team Orientation*** (Orientasi terhadap tim)

Orientasi tim, yaitu berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu-individu.

6. ***Aggressiveness*** (Agresivitas)

Agresivitas, yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan dan kompetitif, bukannya bersantai.

## 7. **Stability** (Stabilitas)

Stabilitas, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya kestabilan dalam organisasi. Hal ini merujuk pada hal-hal yang dilakukan sejak dulu dan tidak berubah.

### 2.2.5 Pengukuran budaya organisasi

Terdapat beberapa alat ukur dalam mengukur budaya organisasi, penelitian ini menggunakan OCS yang dikemukakan oleh Robbin & Judge (2001) berdasarkan penemuan dimensi oleh O'Reilly *et al.* (1991). OCS menilai organisasi dengan melihat tujuh "*primary characteristic*" yang berlaku secara umum di setiap organisasi yang kemudian dapat menggambarkan budaya dan kekuatan budaya pada setiap organisasi. Robbin & Judge (2001) menyatakan bahwa setiap organisasi memiliki *seven primary characteristic* yang dapat menggambarkan inti dari budaya yang paling diterapkan pada setiap organisasi dan setiap organisasi memiliki tingkatan karakteristik yang berbeda-beda. Hal ini karena setiap organisasi menerapkan budaya yang berbeda-beda sebagai dasar pemahaman bersama seluruh anggotanya terkait bagaimana hal-hal diselesaikan dan cara mereka seharusnya berperilaku (Robbins & Judge, 2014). Adapun *seven primary characteristic* tersebut yang menjadi indikator-indikator pada OCS terdiri atas *innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, dan stability*.

Pengukuran budaya organisasi pada penelitian ini bukan untuk mengetahui bentuk budaya pada PT. X itu sendiri. Pengukuran dilakukan untuk mengetahui sejauh mana budaya organisasi telah diserap dan dijadikan landasan kerja oleh seluruh anggota perusahaan. Dengan kata lain, yang diukur dalam budaya organisasi adalah kekuatan budaya dalam membentuk anggotanya sesuai

dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan, yang dilihat berdasarkan karakteristik organisasi yang berlaku secara umum pada setiap organisasi. Sehingga, kekurangan penelitian ini ialah tidak mengidentifikasi secara khusus budaya yang dikembangkan pada PT. X kemudian mengukur budaya tersebut, melainkan hanya mengukur budaya organisasi yang secara umum berlaku pada setiap organisasi berdasarkan *seven primary characteristic* yang dimiliki setiap organisasi termasuk PT. X.

### **3.3 Kepribadian**

#### **2.3.1 Definisi Kepribadian**

Psikolog menggunakan istilah kepribadian yang mengacu terhadap sesuatu yang lebih dari sekedar peran yang ditunjukkan oleh seseorang. Para ahli teori kepribadian mengembangkan berbagai penjelasan yang unik karena memiliki pandangan yang berbeda-beda terkait sifat dasar yang dimiliki manusia, dan juga karena setiap ahli selalu melihat kepribadian dari sudut pandang masing-masing. Maka dari itu tidak terdapat definisi tunggal yang dapat diterima oleh seluruh ahli kepribadian mengenai kepribadian itu sendiri (Feist, Feist, & Roberts, Teori Kepribadian Edisi 8, 2017).

Namun secara umum, dapat dikatakan bahwa kepribadian merupakan pola sifat yang relatif permanen dan karakteristik unik yang memberikan konsistensi pada perilaku seseorang (Roberts & Mroczek, 2008; Feist, Feist, & Roberts, 2017). Dapat juga dikatakan bahwa kepribadian yaitu bagian dari jiwa yang membangun keberadaan manusia menjadi satu kesatuan dan tidak terpecah belah dalam fungsi-fungsi. Singkatnya, kepribadian merupakan tingkah laku yang ditampakkan ke lingkungan sosial atau kesan mengenai diri yang diinginkan agar dapat dipahami oleh lingkungan sosial (Alwisol, 2009). Selain itu, Alwisol (2009)



juga menjelaskan bahwa kepribadian dapat didefinisikan berdasarkan sifat-sifat atau cirinya, yaitu :

1. Bersifat umum

Kepribadian menunjuk kepada sifat umum seseorang yang meliputi pikiran, kegiatan dan perasaan, yang berpengaruh secara sistemik terhadap keseluruhan tingkah lakunya.

2. Bersifat khas

Kepribadian menjelaskan sifat individu yang membedakan dengan individu lain, sehingga dianalogikan semacam tanda tangan atau sidik jari psikologis.

3. Berjangka lama

Kepribadian menggambarkan sifat individu yang awet atau tidak mudah berubah sepanjang hayat. Meskipun terjadi perubahan, biasanya berubah secara bertahap atau karena akibat dari merespon suatu kejadian yang luar biasa yang akhirnya merubah kepribadiannya.

4. Bersifat kesatuan

Kepribadian dipandang sebagai diri yang merupakan unit tunggal, struktur atau organisasi internal hipotetik yang membentuk kesatuan dan konsisten.

5. Memiliki keberfungsian

Kepribadian menandakan cara bagaimana individu berada di dunia. Apakah individu berfungsi baik atau berfungsi buruk dengan kepribadian yang dimilikinya.

### **2.3.2 Teori Kepribadian *Big Five***

Salah satu teori kepribadian yang populer adalah *Big Five Personality Model* yang dikemukakan secara proporsional oleh Lewis Goldberg beserta inventory untuk mengukur kepribadian seseorang berdasarkan lima dimensi utama

(Cervone & Pervin, 2012). *Big Five* merupakan taksonomi kepribadian yang disusun berdasarkan pendekatan *lexical*, yakni mengelompokkan kata-kata atau bahasa yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari untuk menggambarkan ciri-ciri individu yang membedakan dengan individu lainnya (Ramadhani, 2012). Sumbu dari teori kepribadian ini ialah Gordon W. Allport dan Henry S. Odbert yang awalnya berhasil mengumpulkan 18.000 istilah yang digunakan untuk membedakan perilaku seseorang dengan lainnya. Dari 18.000 ciri sifat tersebut memberikan inspirasi kepada Raymond B. Cattell untuk mengelompokkannya kedalam 4.500 ciri sifat yang kemudian dilakukan analisis faktor sehingga diperoleh 12 faktor yang tersisa (John, Numann, & Soto, 2008).

Hasil kerja Cattell tersebut menjadi pemicu besar bagi para peneliti kepribadian yang lain, baik untuk meneliti maupun menganalisis ulang karakter pada berbagai kalangan, mulai dari anak-anak hingga dewasa. Dari sinilah akhirnya diperoleh lima faktor yang sangat menonjol dalam melihat kepribadian seseorang, yang kemudian diberi nama dengan *Big Five* oleh Goldberg (Goldberg, 1981; Ramadhani, 2012). Pemilihan nama *Big Five* tersebut bukan berarti kepribadian hanya ada lima, melainkan dari ribuan ciri sifat dikelompokkan kedalam lima himpunan besar yang kemudian disebut dimensi kepribadian (Ramadhani, 2012).

### **2.3.3 Dimensi-dimensi Kepribadian *Big Five***

Terdapat dua sudut pandang yang menguraikan penjelasan mengenai kelima dimensi utama pada kepribadian *Big Five*, yakni sudut pandang dari McCrae dan John serta sudut pandang dari Goldberg (Cervone & Pervin, 2012). Namun, penelitian ini menggunakan penjelasan yang dikemukakan oleh

Goldberg (1981) mengenai kelima dimensi utama kepribadian *Big Five*, yaitu sebagai berikut :

### **1. *Openness to Experience***

Dimensi ini memiliki kaitan yang erat dengan keterbukaan wawasan dan ide yang orisinal. Individu siap menerima berbagai stimulus yang ada dengan sudut pandang yang terbuka karena memiliki wawasan yang luas dan dalam. Sehingga dimensi ini mengindikasikan pencarian yang proaktif dan penghargaan untuk diri sendiri. Dimensi kepribadian ini juga ditandai dengan perilaku individu seperti senang berbagi informasi baru, suka belajar sesuatu yang baru dan pandai menciptakan aktivitas yang diluar dari kebiasannya (Goldberg, 1981; Ramadhani, 2012). Namun, individu yang rendah dalam dimensi kepribadian *openness*, menunjukkan perilaku yang berlawanan, seperti cenderung memiliki minat yang sempit terhadap sesuatu, hidup dalam kebiasaan yang itu-itu saja, kurang imajinatif dan kurang analitis (Pervin, Cervone, & John, 2010).

### **2. *Conscientiousness***

Dimensi ini mengindikasikan tingkat organisasi, kekuatan dan motivasi dalam perilaku yang mengarah pada hal yang memiliki tujuan. Dengan kata lain, individu sungguh-sungguh dalam melakukan tugas, bertanggung jawab, dapat diandalkan, serta menyukai keteraturan dan kedisiplinan. Dimensi kepribadian ini ditandai dengan individu yang berperilaku tepat waktu, berprestasi, teliti dan suka melakukan pekerjaan hingga tuntas (Goldberg, 1981; Ramadhani, 2012). Namun jika rendah dalam dimensi ini, individu cenderung kurang teratur, tidak dapat dipercaya, malas, ceroboh serta memiliki kemauan yang lemah (Pervin, Cervone, & John, 2010).

### **3. *Extraversion***

Dimensi ini menunjukkan tingkat kemampuan dan kesenangan individu dalam menjalin hubungan. Sehingga menunjukkan kuantitas dan intensitas dari interaksi personal, tingkat aktivitas, kebutuhan mendapatkan dukungan dan kapasitas menikmati kebahagiaan pada individu. Maka dari itu, dimensi kepribadian ini dikaitkan dengan semangat dan keantusiasan yang tercermin dalam pancaran emosi positif yang dimiliki individu, seperti tidak sungkan untuk berkenalan, aktif mencari teman baru, serta mampu menjadi pemimpin sebuah organisasi karena asertif dan tegas dalam bersikap (Goldberg, 1981; Ramadhani, 2012). Individu yang tinggi pada dimensi ini biasa disebut sebagai ekstravert, namun jika rendah disebut dengan introvert, yang ditandai dengan pendiam, tenang, pemalu, senang dengan kesendirian dan memiliki hubungan yang lebih sedikit dengan dunia luar (Pervin, Cervone, & John, 2010).

### **4. *Agreeableness***

Dimensi kepribadian ini mengindikasikan pribadi yang memiliki emosi dan aura yang sangat positif karena mempunyai ciri-ciri ketulusan dalam berbagi, kehalusam perasaan, berhati lembut, patuh, fokus pada hal-hal positif dan tidak kejam terhadap orang lain, baik hati, dapat dipercaya dan bekerja sama dengan baik (Goldberg, 1981; Ramadhani, 2012). Namun individu dengan *agreeableness* yang rendah memiliki sifat yang kasar, suka mencurigai, pemarah, pendendam dan cenderung suka memanipulasi (Pervin, Cervone, & John, 2010).

### **5. *Neuroticism***

Dimensi ini merupakan dimensi kepribadian yang menunjukkan lawan dari kestabilan emosi pada individu. Sehingga sering disebut dengan sifat pencemas. Dimensi ini mengidentifikasi kecenderungan sifat yang mudah mengalami stress

dan tertekan secara psikologis, karena individu yang dominan sifat pencemasnya mudah gugup dalam menghadapi masalah-masalah yang menurut kebanyakan orang hanyalah masalah sepele. Individu dengan sifat ini juga mudah marah bila berhadapan dengan situasi yang tidak sesuai dengan yang diinginkan, maka dari itu dapat juga dikatakan kurang mempunyai toleransi terhadap kekecewaan dan konflik serta memiliki respon *coping* yang maladaptif (Goldberg, 1981; Ramadhani, 2012). Berbeda dengan dimensi yang lain, apabila individu rendah dalam dimensi kepribadian ini, maka ia memiliki kemantapan emosional positif sehingga cenderung memiliki perasaan tenang, santai, tidak emosional, merasa aman dan juga puas terhadap diri sendiri (Pervin, Cervone, & John, 2010).

#### **3.4 Hubungan Budaya Organisasi, Kepribadian *Conscientiousness* dan Komitmen Organisasi Afektif**

Penelitian ini menggunakan konsep perilaku organisasi (*organizational behavior*) oleh Robbins & Judge (2001) untuk menjelaskan kontribusi budaya organisasi dan kepribadian *conscientiousness* terhadap komitmen organisasi afektif. Pada teori tersebut, mempelajari mengenai dampak dari individu, grup dan sistem organisasi terhadap munculnya berbagai perilaku dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi itu sendiri (Robbins & Judge, 2008). Perilaku setiap individu dalam organisasi tidak muncul secara acak, melainkan dapat dimodifikasi berdasarkan beberapa hal yang ada pada organisasi tersebut. Baik berdasarkan nilai-nilai (budaya) yang terbentuk pada sistem organisasi maupun berdasarkan karakteristik individu, keduanya dapat menentukan perilaku organisasi seseorang (Robbins & Judge, 2013).

Karyawan yang berada pada organisasi dengan budaya yang kuat akan memberikan identitas pada mereka sebagai bagian dari organisasi, yang pada

akhirnya membuat mereka memiliki komitmen afektif yang tinggi. Begitupun ketika karyawan memiliki komitmen afektif yang tinggi maka akan mampu mengembangkan budaya organisasi yang optimal pula, sehingga membantu perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan. Maka dari itu, dapat dikatakan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi saling berhubungan dan memberikan pengaruh (Allen & Meyer, 1990).

Hal ini sejalan dengan kenyataan yang terjadi dalam dunia kerja. Faktanya, budaya menjadi salah satu aspek perilaku organisasi yang berhubungan erat dengan keberlanjutan dalam jangka panjang. Sehingga, budaya apapun yang ada di organisasi, asalkan kuat, akan berdampak baik pada komitmen, termasuk komitmen afektif yang dimiliki karyawan (Momeni, Marjani, & Saadat, 2012). Budaya yang ada pada organisasi yang selalu dikembangkan dan dapat dipahami oleh seluruh anggota akan meningkatkan komitmen afektif yang muncul dalam diri karyawan (Azizollah, Abolghasem, & Amin, 2016). Komitmen afektif dalam hal ini merupakan ikatan secara psikologis individu dalam memilih untuk mendedikasikan dirinya dan bertanggung jawab untuk organisasi beserta nilai-nilai di dalamnya, sehingga dibutuhkan upaya oleh organisasi untuk menciptakan budaya dan berpegang teguh terhadapnya agar meningkatkan keterikatan afektif karyawan terhadap organisasi (Samuel, Setyadi, & Tricahyadinata, 2020).

Selain budaya, *personality* atau kepribadian juga merupakan aspek input dalam perilaku organisasi yang berkaitan dengan sikap komitmen sebagai outputnya (Robbins & Judge, 2013). Hal ini karena individu harus memiliki kesesuaian antara kepribadian yang ada pada dirinya dengan pekerjaan yang dilakukan (*person-job fit*). Sehingga, ketika karyawan memiliki kepribadian yang

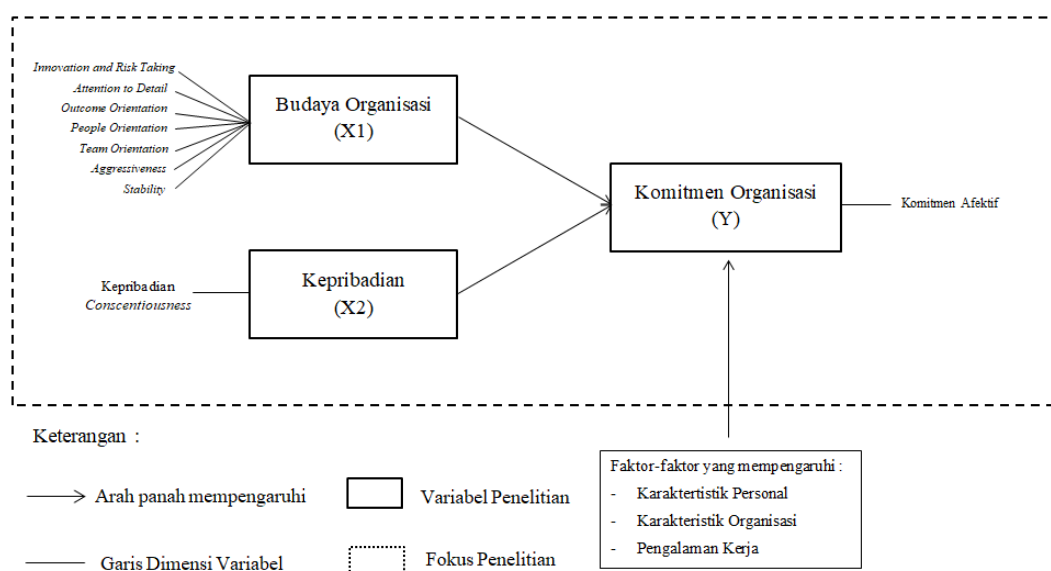
sesuai, akan mendorong individu tersebut dalam meningkatkan kekonsistenan melakukan pekerjaannya dengan baik di organisasi dalam jangka waktu yang lama (Allen & Meyer, 1990).

Individu terutama karyawan dengan kepribadian yang cenderung *conscientious* dapat mendukung komitmen organisasi afektinya, dikarenakan selalu sungguh-sungguh dalam melakukan tugas, menyukai kedisiplinan, dapat diandalkan, serta memiliki kecenderungan untuk taat pada aturan dalam pekerjaan daripada hal yang lain sehingga mampu mengembangkan rasa keterikatan afektif (Pervin *et al*, 2010; Farrukh *et al*, 2017). Selain itu, karyawan yang *conscientiousness* mengindikasikan pribadi yang ulet dalam bekerja dan penuh tanggung jawab terhadap organisasi, serta mempunyai ketahanan dan motivasi yang kuat dalam mencapai tujuan, khususnya tujuan yang telah dirumuskan oleh organisasi (Sambung, 2014; Mauna & Shabur, 2017). Hal inipun membuat karyawan mampu berhasil mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, dapat dengan mudah beradaptasi dengan lingkungan dalam organisasi, serta ingin melibatkan dirinya untuk jangka waktu yang lama karena berhasil membangun hubungan emosional dengan organisasi, yang dalam hal ini merupakan indikasi dari tingginya komitmen afektif dalam diri karyawan (Sukamto & Junarto, 2014).

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat dikatakan bahwa baik budaya organisasi maupun kepribadian, keduanya memiliki hubungan maupun pengaruh secara langsung dalam meningkatkan komitmen organisasi afektif karyawan. Adapun budaya organisasi dan kepribadian secara bersamaan juga dapat memberikan kontribusi ataupun pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Didapatkan fakta bahwa ketika digabungkan, kontribusi budaya organisasi dan

kepribadian mencapai 71,2% dalam mempengaruhi komitmen organisasi, termasuk komitmen afektif (Supramono, Hardhienata, & Sunaryo, 2015). Komitmen afektif dapat ditentukan oleh dua faktor utama yakni karakteristik organisasi dan juga karakteristik pribadi. Kedua faktor tersebut dalam hal ini budaya organisasi dan kepribadian, sehingga secara bersamaan mampu memberikan pengaruh yang cukup kuat terhadap komitmen afektif karyawan (Allen & Meyer, 1990).

### 3.5 Kerangka Konseptual



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual yang terlihat pada gambar 2.2, dapat dilihat bahwa pada penelitian ini, peneliti ingin menganalisis mengenai kontribusi Budaya Organisasi dan juga Kepribadian yang diberikan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan. Hal tersebut merujuk pada teori Allen dan Meyer yang menjelaskan bahwa faktor utama yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan adalah karakteristik personal, karakteristik organisasi dan pengalaman kerja (Allen & Meyer, 1990). Sehingga dalam penelitian ini, variabel kepribadian dan variabel budaya organisasi digunakan untuk membuktikan bahwa salah satu



dimensi komitmen organisasi yakni komitmen afektif dapat dipengaruhi oleh kedua variabel tersebut sesuai pernyataan Allen dan Meyer dengan menggunakan teori Budaya Organisasi Robbins & Judge (2003) dan teori Kepribadian Goldberg (1981).

### **3.6 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan permasalahan, hasil penelitian dan teori diatas mengantar peneliti untuk merumuskan hipotesis yaitu sebagai berikut :

1. H<sub>1</sub>: Budaya organisasi berkontribusi positif langsung terhadap komitmen organisasi afektif karyawan PT. X di Kota Makassar.
2. H<sub>2</sub>: Kepribadian *conscientiousness* berkontribusi positif secara langsung terhadap komitmen organisasi afektif karyawan PT. X di Kota Makassar.
3. H<sub>3</sub>: Budaya organisasi dan Kepribadian *conscientiousness* berkontribusi positif secara bersamaan terhadap komitmen organisasi afektif karyawan PT.X di Kota Makassar.