

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

Dalam landasan teori ini penulis akan menjelaskan permasalahan penelitian ini berdasarkan literatur sumber rujukan yang berasal dari referensi buku, skripsi terdahulu, jurnal dan karya tulis ilmiah yang mengutip pada laporan penulisan. Berikut uraian berdasarkan landasan teori yang diperoleh dari para ahli :

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia :**

Berdasarkan para ahli, mendefinisikan manajemen sumber daya manusia :

Menurut (Farida, 2017) berpendapat :

Manajemen sumber daya manusia merupakan gerakan dalam mengelola sumber daya secara potensial yang dikembangkan, dimana unsur – unsur manusia itu penting untuk diperhatikan karena dapat berkontribusi secara maksimal untuk perusahaan maupun dirinya sendiri.

Menurut Handoko dalam (Farida, 2017) :

Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan dalam melakukan penarikan, seleksi, pengembangan dan pemeliharaan

terhadap sumber daya manusia demi tercapainya tujuan suatu organisasi maupun pribadi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas manajemen sumber daya manusia bisa diartikan suatu kegiatan dalam mengembangkan sumber daya manusia secara maksimal guna tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Handoko dalam (Farida, 2017). Terdapat fungsi – fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia antara lain :

### **Fungsi Dasar Manajer**

- a). *Planning* (Perencanaan) : langkah pertama yang dilakukan oleh seorang manajer sumber daya manusia yaitu melakukan suatu perencanaan yang memiliki arti yaitu untuk menentukan pertama kalinya kegiatan yang akan dilakukan atau program yang membantu sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang mana sudah ditetapkan oleh perusahaan.
- b). *Organizing* (Pengorganisasian) : setelah adanya keputusan kegiatan apa yang dilakukan maka perlu adanya pembentukan organisasi dalam melaksanakannya, maka pengorganisasian merupakan suatu alat yang digunakan untuk pencapaian tujuan, setelah perusahaan menentukan fungsi – fungsi yang akan dilakukan oleh karyawan maka tugas seorang manajer membantu pengorganisasian dengan menyusun rancangan hubungan antara jabatan, personalia dan faktor fisik.
- c). *Actuating* (Pengarahan) : setelah adanya perencanaan yang jelas dan telah terbentuknya organisasi, maka tahap selanjutnya yaitu menjalankan

pekerjaan itu dengan adanya suatu pengarahan yaitu dengan memberikan perintah, opini atau saran sehingga perencanaan terlaksana secara efektif dan efisien.

- d). *Controlling* (Pengawasan) : setelah kegiatan telah dijalankan maka fungsi yang selanjutnya yaitu adanya pengawasan atau mengamati, memantau dan adanya perbandingan antara pelaksanaan dengan perencanaan serta mengoreksi apabila adanya penyimpangan atau kegiatan penyesuaian kembali terhadap perencanaan yang telah dibentuk.

**Fungsi operasional antara lain :**

- a). Pengadaan sumber daya manusia adalah kegiatan untuk mendapatkan karyawan dengan jumlah dan jenisnya secara tepat di dalam organisasi, meliputi seleksi serta penempatan tenaga kerja menyangkut masalah memilih dan menarik tenaga kerja berupa pembahasan akan formulir lamaran, tes kesehatan, dan wawancara.
- b). Pengembangan sumber daya manusia adalah kegiatan dalam meningkatkan keterampilan melalui training (pelatihan) dan pendidikan yang mana dibutuhkan karyawan untuk dapat melakukan tugas dengan baik dan tepat.
- c). Pemberian kompensasi sumber daya manusia adalah kegiatan apresiasi terhadap karyawan yang mana secara adil dan layak sesuai dengan kontribusi karyawan dalam mencapai suatu tujuan

organisasi, maka penting adanya evaluasi atau penilaian prestasi kerja atas pencapaian karyawan.

d). **Pengintegrasian sumber daya manusia**

adalah kegiatan yang berhubungan dengan penyesuaian harapan antara individu dengan harapan organisasi dan masyarakat, maka penting untuk memahami perasaan dan sikap dari karyawan yang mana mempertimbangkannya dalam pembentukan kebijakan organisasi.

e). **Pemeliharaan sumber daya manusia**

adalah kegiatan untuk mempertahankan, menjaga dan meningkatkan keadaan yang ada saat ini, yang mana keempat fungsi sebelumnya harus sudah dilaksanakan. Secara fokus dalam memperhatikan kondisi jasmani karyawan berupa kesehatan dan keselamatan kerja serta pemeliharaan terhadap perilaku karyawan berupa program pelayanan karyawan.

f). **Pemutus hubungan kerja**

adalah kegiatan dalam melakukan tanggung jawab dalam memenuhi kebutuhan yang muncul akibat adanya tindakan pemutusan hubungan kerja meliputi pemberian terhadap uang pesangon, uang ganti rugi dan pensiunan.

## **2. Perilaku Organisasi**

### **Pengertian perilaku organisasi**

Perilaku organisasi adalah sikap atau tingkah yang ditunjukkan oleh individu ataupun kelompok pada suatu organisasi dan sifat

interaksinya mencangkup organisasi itu sendiri guna dalam mencapai tujuan organisasi (Triatna, 2015).

Perilaku organisasi adalah suatu kajian dalam memperhatikan apa yang dilakukan oleh individu atau kelompok didalam organisasi dan perilaku tersebut dapat mempengaruhi kinerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi (Badeni, 2014).

Kesimpulan dari definisi diatas yaitu perilaku organisasi merupakan suatu sikap yang mana dimiliki oleh setiap individu maupun kelompok untuk meningkatkan kinerja yang lebih maju guna mencapai visi dan misi organisasi.

### **Faktor – faktor perilaku organisasi**

Terdapat faktor – faktor pendukung yang mana dapat digunakan untuk memahami suatu perilaku dalam organisasi yang dikemukakan oleh (Duha, 2018) yaitu:

1. Adanya keanekaragaman kebutuhan

setiap manusia memiliki minat dan keinginan yang beranekaragam maka penting memiliki individu yang memiliki kemampuan yang lebih dalam mengembangkan ide kreatifitas dan inovatif dalam mengembangkan suatu organisasi.

2. Adanya perkembangan zaman

perubahan zaman membuat persaingan semakin ketat karena menuntut suatu perusahaan untuk senantiasa aktif dalam melakukan

perkembangan di dalam suatu organisasi, Jika tidak organisasi tersebut cenderung akan tertinggal.

3. Adanya pengorganisasian

kesulitan yang dihadapi pemimpin dalam melakukan keputusan untuk melakukan penempatan pada anggota secara tepat, karena terkadang terdapat anggota yang memiliki kemampuan atau ahli dibidangnya akan tetapi tidak sesuai dengan pendidikan dan pengalamannya.

4. Adanya kesetiaan

adanya permasalahan pada karyawan yang tidak bisa bertahan pada organisasi dan bahkan ingin keluar dari organisasi karena dipengaruhi adanya penawaran lain yang lebih baik dari tempat sebelumnya.

**3. Karakteristik Individu**

Pengertian karakteristik individu Menurut (Sariningtyas & Sulistiyani, 2016) Karakteristik individu yaitu pembawaan atau perilaku masing – masing individu yang mana meliputi : ciri biografis (usia, jenis kelamin, status perkawinan dan masa kerja), kepribadian, sikap, persepsi, nilai dan kemampuan yang dapat mempengaruhi atas perilaku individu pada lingkungan kerja

Menurut (Badeni, 2014)

Karakteristik Individu yaitu sesuatu yang dapat dikatakan unik yang mana dapat membedakan individu satu dengan individu lainnya, yang biasa disebut dengan ciri khas tersendiri. Karakteristik muncul baik dari bawaan lahir, dari lingkungan pergaulan mereka berada dan dari pembelajaran yang mereka dapatkan.

Kesimpulan definisi karakteristik individu adalah suatu ciri khas yang membedakan individu satu dengan individu lainnya, yang mana terbentuk atas pengaruh secara internal maupun eksternal.

Menurut (Badeni, 2014). Faktor – Faktor Karakteristik Individu dibagi menjadi 4 antara lain :

a). *Biographical Characteristics* (Karakteristik Biografis)

adalah suatu cara yang digunakan untuk membedakan antar individu dengan melihat ciri – ciri individu yang meliputi jenis kelamin, usia, status perkawinan, jumlah beban tanggungan, masa kerja, kemampuan dan kepribadian. Ciri – ciri lainnya yaitu berdasarkan latar belakang keluarga, lingkungan budaya, pendidikan dan kemampuan yang berbeda.

b). *Ability* (Kemampuan)

adalah suatu potensi atau bakat yang dimiliki oleh setiap individu yang mana dapat melakukan banyak hal dalam bekerja, adapun

macam – macam dari kemampuan meliputi technical skill, conceptual skill, dan human skill.

c). *Personality* (Kepribadian)

adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu yang bersifat unik yang mana senantiasa mengarahkan dan membimbing tingkah laku dari individu tersebut, maka kepribadian ini sifatnya berbeda – beda.

d). *Learning* (Pembelajaran)

adalah suatu proses yang dialami oleh seorang individu yang mana proses tersebut dapat mengubah, membentuk dan mempertahankan perilaku atas individu tersebut.

Indikator karakteristik individu menurut Ivancevich et al dalam (Nahrisah, 2013) :

1. Kepribadian merupakan cara-cara yang dilakukan seorang individu dalam berinteraksi dengan orang lain. Sifat kepribadian yang relevan dengan perilaku organisasi yaitu : evaluasi diri inti, pengawasan diri dan kepribadian proaktif.
2. Kemampuan merupakan kapasitas atas seseorang individu dalam melakukan banyak kegiatan dalam satu pekerjaan. Kemampuan dibagi menjadi dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.
3. Sikap merupakan pernyataan yang ditunjukkan baik secara menyenangkan atau tidak menyenangkan tentang objek, orang atau



peristiwa. Sikap dibagi menjadi 3 bagian yaitu kesadaran, perilaku dan perasaan.

#### **4. Keadilan Organisasi**

Pengertian Keadilan Organisasi

Menurut (Prameswari & Suwandana, 2017)

Keadilan organisasi merupakan bentuk gambaran umum pada persepsi atau sudut pandang seseorang mengenai keadilan yang terjadi pada suatu organisasi atau di tempat bekerja.

Menurut (Panggabean, 2015)

Keadilan Organisasi merupakan persepsi personal mengenai bagaimana perlakuan yang mereka dapatkan di tempat kerja atau organisasi, karena sikap dan perilaku yang ditunjukkan pada karyawan berpengaruh penting terhadap kesuksesan atas organisasi tersebut.

Kesimpulan definisi dari keadilan organisasi merupakan suatu persepsi yang mana karyawan merasa adanya sikap adil yang ditunjukkan atasan pada lingkungan kerja.

Jenis – jenis Keadilan Organisasi menurut (Busro, 2018), antara lain 1.

##### **1. Keadilan Kumulatif**

perlakuan yang ditunjukkan oleh seseorang yang tidak memandang jasa – jasa yang dilakukannya yang mana semua individu memperoleh hak yang sama di organisasi tanpa memandang seberapa besar jasa yang diberikannya untuk organisasi.

## 2. Keadilan Distributif

perlakuan yang diterima oleh seseorang sesuai jasa – jasa yang telah dilakukannya. Semakin besar jasa yang dilakukan maka akan semakin besar hak yang akan diperolehnya dan sebaliknya.

## 3. Keadilan Kodrat Alam

memberikan sesuatu melihat dari kondisi alam sekitarnya. Contohnya orang asli Eropa memiliki fisik yang tinggi besar dengan gen kulit putih sedangkan orang asli Asia memiliki fisik lebih kecil dan gen sawo matang. Maka itu dikatakan sebagai keadilan dari Tuhan.

## 4. Keadilan Konvensional

seseorang yang taat akan hukum yang dibuat oleh negara yang bersifat wajib. Semua orang berhak memiliki keadilan hukum yang sama.

## 5. Keadilan Menurut Teori Perbaikan

seseorang yang telah membantu memulihkan nama baik orang lain, karena semua orang memiliki hak yang sama pemulihan nama baik setelah melakukan kesalahan dan tentunya mendapatkan hukuman setimpal.

## 6. Keadilan Moral

apabila suatu perbuatan itu memberikan hak dan kewajiban secara imbang. Semakin besar kewajiban maka hak yang diterima semakin besar.

## 7. Keadilan Prosedural

seseorang yang telah mampu memberikan keadilan sesuai dengan tata cara yang telah diterapkan, dengan kata lain keadilan ini mengenai bagaimana aturan yang telah dibuat untuk senantiasa dilaksanakan dengan sebaik – baiknya.

Dimensi – dimensi keadilan organisasi menurut (Saconko & Panggabean, 2015) :

### 1. Keadilan Distributif

suatu tindakan yang dirasa telah dilakukan secara adil dalam pemberian penghargaan kepada karyawan, yang mana mereka cenderung membandingkan imbalan yang dia terima dengan imbalan yang diterima orang lain.

### 2. Keadilan Prosedural

suatu tindakan dalam menilai keadilan melalui bagaimana proses dalam penentuan imbalan, dengan kata lain adanya proses dan prosedur keadilan yang dilakukan sudah secara adil.

### 3. Keadilan Interaksional

suatu tindakan yang dilakukan mengenai bagaimana cara memperlakukan orang lain secara hormat dan martabat.

Indikator Keadilan Organisasi menurut (Harris, 2015) :

1. Alokasi sumber daya merupakan persepsi adil mengenai perbandingan gaji yang diterima dengan hasil kerja yang dilakukan karyawan.
2. Kewajaran prosedur merupakan persepsi adil mengenai proses yang dilakukan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan keputusan terhadap karyawan.
3. Hubungan personal merupakan persepsi adil terhadap perilaku yang diterima karyawan dari atasan atau otoritas yang lebih tinggi.

### 4. **Budaya Organisasi**

Pengertian Budaya Organisasi

Menurut (Badeni, 2014) budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, dugaan – dugaan, dan standar sikap dan perilaku yang berkembang dan dipercaya oleh banyak anggota organisasi untuk rujukan dalam melaksanakan dan untuk menemukan solusi dari masalah yang berada di organisasi, masalah - masalah eksternal maupun internal.

Sedangkan menurut (Busro, 2018) budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh para anggota sebagai suatu

sistem untuk mengatur nilai – nilai dalam organisasi yang dapat membawa pengaruh anggota organisasi baik secara kerja maupun sikap. Sehingga hal tersebut menjadikan ciri khas atau dapat membedakan dengan organisasi lainnya.

Kesimpulan definisi diatas budaya organisasi adalah suatu nilai yang digunakan dalam mempengaruhi karyawan yang mana sebagai patokan dalam menjalankan organisasi dan menjadi ciri khas organisasi itu sendiri.

#### Fungsi Budaya Organisasi

Buku teori – teori MSDM (Busro, 2018) menjelaskan fungsi budaya organisasi antara lain yaitu :

1. Menciptakan perbedaan yang spesifik antara organisasi satu dengan organisasi lainnya.
2. Senantiasa membawa identitas bagi anggota organisasinya karena akan mendarah daging pada anggotanya.
3. Mempermudah terbentuknya komitmen anggota pada organisasi, dengan adanya budaya kerja yang baik maka terbentuknya komitmen yang tinggi.
4. Suatu perekat sosial guna mempererat hubungan anggota satu dengan anggota lainnya, dengan adanya standar yang sesuai maka tidak akan menimbulkan penyalahgunaan wewenang.

5. Dapat membentuk sikap karyawan dalam melakukan interaksi baik secara internal maupun eksternal.

Indikator budaya organisasi menurut (Taurisa, 2012) :

1. Keterbukaan merupakan adanya bentuk toleransi pada perusahaan dalam membuka diri terhadap karyawan dalam melakukan hubungan berkomunikasi, berinteraksi dan menerima saran yang digunakan untuk masukan.
2. Rasa aman dengan pekerjaannya merupakan adanya jaminan terhadap kebutuhan akan perasaan aman dan tentram terhadap lingkungan yang bersifat bebas dari segala ancaman yang terdapat di lingkungan kerja.
3. Perasaan dihargai merupakan suatu kebutuhan dari karyawan yang mana dapat dianggap dan diterima keberadaannya serta tidak terlalu diperlakukan layaknya mesin perusahaan.
4. Kerjasama merupakan usaha dari perusahaan dalam mempererat dan mempersatukan hubungan antar karyawan dengan pekerjaan yang dapat dilakukan berkelompok
5. Kejelasan organisasi merupakan adanya penjelasan mengenai budaya organisasi yang ada di perusahaan dan menampilkan tugas dan tanggung jawab atas karyawan pada organisasi.
6. Dukungan dan perhatian merupakan bentuk perusahaan dalam menghargai kontribusi atau keikutsertaan karyawan pada kemajuan

perusahaan dan juga adanya rasa peduli atau menghargai terhadap kehidupan karyawan (*care about employees well being*).

## 5. **Komitmen Organisasi**

### **Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut (Busro, 2018)

Komitmen organisasi adalah suatu bentuk yang muncul atas kerelaan, keikhlasan dan kesadaran individu yang senantiasa berada di dalam organisasi yang diwujudkan atas seberapa besar ikhtiar, motivasi dan kepercayaan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan bersama.

Menurut (Triatna, 2016)

Komitmen organisasi adalah suatu tingkat kesetiaan anggota atau pegawai atau karyawan pada organisasi atau perusahaan yang menginginkan menjadi bagian tetap organisasi, memberikan yang terbaik dan senantiasa menjaga nama baik di dalam organisasi.

Kesimpulan dari definisi komitmen organisasi merupakan suatu bentuk kesetiaan yang ditunjukkan karyawan kepada organisasi dan ingin menjadi bagian dari organisasi.

### **Faktor – faktor komitmen organisasi**

Menurut Dyne dan Graham dalam (Priansa, 2016) menyatakan bahwa faktor - faktor komitmen organisasi meliputi:

1. Personal terdiri atas kepribadian, usia, jenis kelamin dan pendidikan.
2. Posisional terdiri atas tingkat pekerjaan dan masa kerja.

3. Situasional terdiri atas lingkungan kerja dan dukungan organisasi.

Menurut (Yusuf, 2017) menyatakan bahwa faktor – faktor komitmen organisasi meliputi :

1. Personal organisasi
2. Psikologi *empowerment*
3. Budaya organisasi
4. Gaya kepemimpinan
5. Imbalan moneter
6. Kepercayaan
7. Manfaat hubungan
8. Kepuasan kerja
9. Kemampuan menghargai

Menurut (Busro, 2018) terdapat tiga pendekatan komitmen organisasional antara lain :

1. *Affective Commitment*

adanya suatu keinginan untuk terikat pada suatu organisasi, dalam pengenalan dan keterlibatan karyawan terjadi apabila adanya keinginan menjadi bagian dari organisasi.

2. *Continuance Commitment*

adanya suatu kesadaran pada biaya – biaya yang ditanggung yang berhubungan dengan adanya keluarnya karyawan dari organisasi.



### 3. Normative Commitment

adanya suatu perasaan wajib dari karyawan untuk bertahan pada organisasi karena merasa memiliki hutang budi.

Indikator Komitmen Organisasi menurut (Julistia, 2015) :

1. Kebanggaan terhadap perusahaan merupakan cara yang dilakukan dalam mendeskripsikan keadaan karyawan di dalam organisasi dan senantiasa aktif dalam ikut serta kegiatan organisasi.
2. Kesiediaan untuk berpihak/berkorban bagi perusahaan merupakan hal yang dilakukan dalam mendeskripsikan keadaan karyawan untuk organisasi senantiasa memihak organisasi serta tujuan-tujuannya.
3. Kesetiaan terhadap perusahaan merupakan cara yang dilakukan dalam mendeskripsikan keadaan pada saat karyawan pada organisasi yang mana memiliki niat dalam memelihara anggotanya dalam organisasi.

## 5. Penelitian Terdahulu

Peneliti terdahulu telah melakukan penelitian sejenis yang penting sebagai pedoman dalam melakukan suatu penelitian. Berikut rangkuman atas peneliti terdahulu yang sebagai dasar penelitian ini :

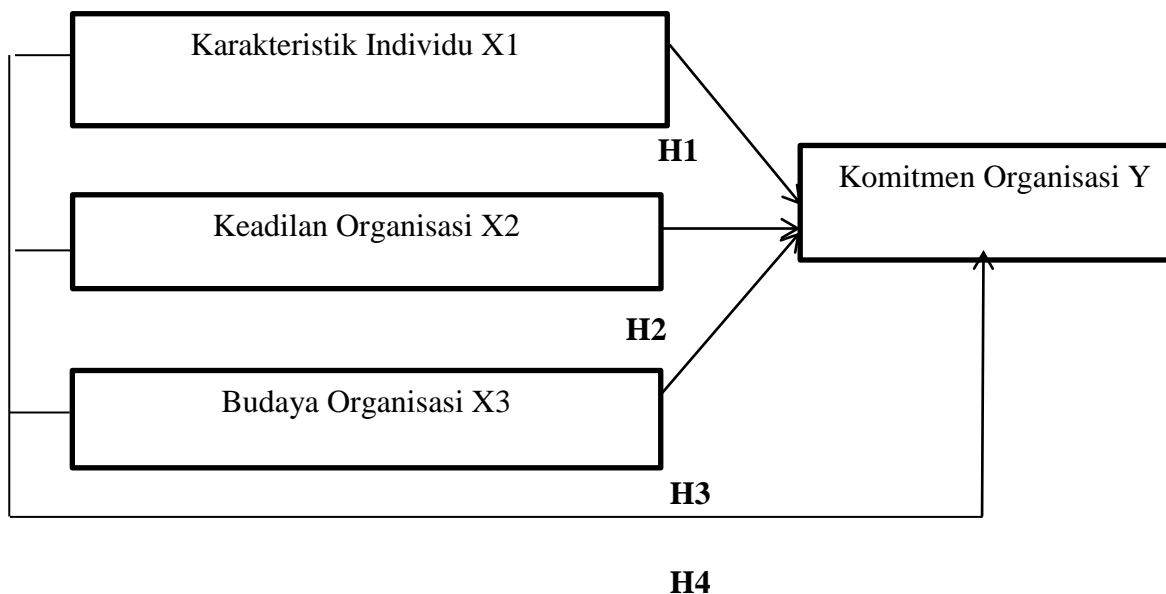
Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian	Penerbit
Eka Rosita Widya Sariningtyas dan Sulistiyani, Universitas 17 Agustus 1945 Semarang, 2016	Analisis Karakteristik Individu dan Motivasi Intrinsik terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirta	Karakteristik Individu (X1) Motivasi Intrinsik (X2) Komitmen Organisasi (Y1) Kepuasan Kerja (Y2)	Terdapat pengaruh positif dan signifikan karakteristik Individu dengan kepuasan kerja. Motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Karakteristik individu dengan komitmen organisasi berpengaruh	Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang. Vo 15.No (1) 2016: 55–72.

	Mulia Kabupaten Pemasang.		positif namun tidak signifikan. Motivasi intrinsik terhadap komitmen bernilai positif tetapi tidak signifikan.	
Muhammad Nadir, 2016	Pengaruh Servant Leadership, Karakteristik Individu, Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Kerja Aparatur Sipil Negara pada Pemerintahan Provinsi Sulawesi Barat.	Servant Leadership (X1) Karakteristik Individu (X2) Budaya Organisasi (X3) Komitmen Organisasional (Z) Kinerja (Y)	Peneliti menemukan servant leadership berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja. Karakteristik individu berpengaruh signifikan dan hasil positif terhadap komitmen organisasional. Budaya organisasional bernilai positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Komitemn berpengaruh terhadap kinerja berpengaruh signifikan dan positif.	Jurnal Pendidikan PEPATUDZ U. Volume 1 No (2) 2016: 38-50.
I Dewa Nyoman Hutagalung, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana Bali, 2018	Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional Dan Turnover Intention Karyawan Pada PT.Bank Rakyat Indonesia	Keadilan Organisasional (X1) Komitmen Organisasional (Y1) Turnover Intention (Y2)	Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Denpasar Gajah Mada. Keadilan Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan dengan turnover intention pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Denpasar Gajah Mada. Komitmen Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Denpasar Gajah Mada.	E-Jurnal Maanajemen Unud. Volume 7 No (1) 2018: 221-250.
Harris Kristanto, Fakultas Manajemen Bisnis,	Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional,	Keadilan Organisasional (X1) Komitmen	Hasilnya Bahwa Variabel Keadilan Organisasi Berpengaruh Positif	Jurnal Manajemen dan Kewirausaha

Universitas Kristen Petra Surabaya, 2015.	Dan Kinerja Karyawan CV. Tanaya Fiberglass Surabaya.	Organisasional (X2) Kinerja Karyawan (Y1)	Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan CV. Tanaya Fiberglass Surabaya. Keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Keadilan organisasi dengan komitmen organisasi merubapakan variabel intervening berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	an. Volume 17. No (1):86-98
---	--	---	--	-----------------------------

### 6. Kerangka Pemikiran :

Kerangka pemikiran ini menguji pengaruh tingkat karakteristik individu, keadilan organisasi, dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan PT. Dana Mandiri Sejahtera cabang Ponorogo



7. **Hipotesis** : Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2010)

**a. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasi**

Karakteristik individu yang dimiliki oleh individu satu dengan individu lainnya berbeda-beda. (Robbins & Judge, 2011) karakteristik individu adalah suatu cara dalam mengartikan seseorang berdasarkan dari segi usia, gender, status perkawinan, dan masa kerja, selain itu juga meliputi suatu kemampuan, keterampilan, pengalaman, dll sesuai dengan letak geografisnya masing - masing. Penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan (Saputra, 2014) yang mana adanya pengaruh secara simultan dan positif karakteristik individu terhadap komitmen organisasi karena karakteristik menjadi salah satu faktor pendorong atas semangat karyawan pada organisasi yang tentunya berdampak pada komitmen karyawan itu sendiri. (Luthans, 2011) komitmen organisasi adalah bagian penting dalam memahami setiap perilaku karyawan bagaimana pada lingkup organisasi karena hubungannya dengan sikap dan tingkah laku dalam bekerja maka dengan memahami karakteristik individu yang mana dapat membantu dalam proses efektivitas dalam mencapai cita – cita perusahaan, dari pernyataan diatas maka hipotesis pertama adalah

H1: diduga karakteristik individu berpengaruh positif terhadap komitmen kerja karyawan PT. Dana Mandiri Sejahtera cabang Ponorogo.

**b. Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi**

Penerapan keadilan organisasi oleh (Kristanto, 2015) di lakukannya secara adil dapat terbentuknya karyawan yang memiliki komitmen, hal ini sejalan penelitian yang dilakukan oleh (Pareke & Suryana, 2009) & (Jawed et al, 2012) yang mana menyatakan bahwa keadilan organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Keadilan diperuntukan untuk seluruh karyawan antara lain seperti adanya standar gaji, aturan dan instruksi yang sama terhadap karyawan yang mana hal tersebut dapat menciptakan kenyamanan disaat bekerja dan bekerja dengan sepenuh hati, dari pernyataan diatas maka hipotesis ke dua adalah

H2: diduga keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen kerja karyawan PT. Dana Mandiri Sejahtera cabang Ponorogo.

**c. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi**

Penerapan suatu budaya organisasi dikemukakan oleh Boon & Arumungam dalam (Yusuf, 2017) dimana memberikan pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi, dengan adanya peningkatan pada budaya organisasi maka dapat mempengaruhi peningkatan komitmen organisasi. Penerapan yang dilakukan berupa

terjaganya komunikasi yang baik untuk mendapatkan lingkungan kerja yang kondusif, perilaku dan nilai budaya diterapkan secara konsisten, pemahaman mengenai keinginan dan kebutuhan pelanggan serta menjadi bagian dari tim di perusahaan dapat meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan sesuai dengan visi, misi dan nilai perusahaan. Mementingkan kemajuan perusahaan dengan bekerja secara maksimal dan senantiasa loyal terhadap perusahaan, hal ini didukung oleh hasil penelitian (Arifin, 2010) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dari pernyataan diatas maka hipotesis ke tiga adalah

H3: diduga budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen kerja karyawan PT. Dana Mandiri Sejahtera cabang Ponorogo.

**d. Pengaruh Karakteristik individu, keadilan organisasi, dan budaya organisasi secara simultan terhadap komitmen kerja.**

Pernyataan diatas mengenai karakteristik individu, keadilan organisasi dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Ketiga variabel tersebut komponen yang dapat meningkatkan komitmen karyawan di suatu organisasi. hal ini dilihat dari apakah terdapat kesesuaian antara apa yang diharapkan perusahaan dengan yang diharapkan oleh karyawan yang mana untuk membentuk nilai – nilai positif pada saat bekerja dan setia pada perusahaanya.

Karakteristik tiap individu berbeda – beda dengan memahami kondisi tersebut maka akan mengetahui bagaimana menempatkan posisi individu sesuai dengan bidangnya, maka akan menimbulkan perasaan senang dan menerima dengan positif. Keadilan organisasi suatu hal yang dilakukan dengan memberikan kesempatan tiap individu dan adanya kesesuaian antara yang dilakukan dengan hasil yang didapatkan, hal ini dilakukan untuk menunjukkan keharmonisan di dalam perusahaan. Budaya organisasi sesuatu yang digunakan sebagai panutan dalam menjalankan kegiatan di organisasi tersebut berupa aturan – aturan yang dibuat perusahaan demi menyelaraskan individu satu dengan individu lainnya ataupun individu dengan organisasi, maka untuk meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan maka dapat disimpulkan karakteristik individu, keadilan organisasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan. Pernyataan diatas maka hipotesis ke empat adalah

H4: diduga karakteristik individu, keadilan organisasi, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif terhadap komitmen kerja karyawan PT. Dana Mandiri Sejahtera Cabang Ponorogo.