

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Komitmen Organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menurut Robbin (1998) merupakan derajat sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. (Selly, 2004)

Komitmen organisasi (*organization commitment*) adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Berbagai studi penelitian menunjukkan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan sedikit lebih berkomitmen terhadap organisasi.

Perluasan komitmen organisasional yang logis khususnya fokus pada faktor-faktor *komitmen yang kontinu*, yang mengungkapkan bahwa keputusan untuk tinggal bersama atau meninggalkan perusahaan pada akhirnya tercermin dalam ketidakhadiran dan angka perputaran karyawan. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan atau tidak berkomitmen terhadap organisasi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk meninggalkan organisasi, mungkin lewat ketidakhadiran atau perputaran secara permanen. (Robert, 2006 : 122)

Meyer & Allen menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu bentuk dari komitmen yang lain dan memiliki fokus yang berbeda (Irving, et. Al., 1997) dalam Munandar 2004. Perhatian terhadap komitmen organisasi terutama karena hal tersebut berkaitan langsung dengan *turn over* dan tingkat absensi. (Munandar 2004)

Mowdy, Porter & Steers (Schultz, 1994) dalam Munandar 2004 menyebutkan bahwa komitmen organisasi adalah sifat hubungan seorang individu dengan organisasi dengan memperhatikan ciri-ciri sebagai berikut :

1. Menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi
2. Mempunyai keinginan berbuat untuk organisasinya
3. Mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap bersama dengan organisasinya.

Griffin & Bateman dalam Munandar 2004 menyebutkan bahwa komitmen organisasi adalah :

1. Dambaan pribadi untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.
2. Keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.
3. Kemauan secara sadar untuk mencurahkan usaha demi kepentingan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, komitmen organisasi adalah hubungan antara karyawan dengan organisasi yang ditunjukkan dengan adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan organisasi, menerima nilai dan tujuan organisasi serta bersedia untuk berusaha keras demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi. (Munandar, 2004 : 76-77)

Meyer & Allen (1990) menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka. lebih lanjut lagi, komitmen organisasi juga merupakan suatu kemauan individu untuk bersama organisasi yang memiliki tiga karakteristik yaitu antara lain affective commitment, continuance commitment dan normative commitment. (Fajrianti, 2012)

Newstrom dan Davis (2002) mengemukakan bahwa komitmen merefleksikan keyakinan karyawan pada misi dan tujuan perusahaan, upaya untuk berprestasi, dan keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan. Northcraft dan Neale (1994) mengartikan komitmen sebagai sifat hubungan seorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seseorang mempunyai komitmen yang tinggi dengan memperlihatkan hal-hal sebagai berikut: (a) keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, (b) kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, dan (c) kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. (Selly, 2004)

Menurut Cascio mengartikan komitmen organisasi sebagai derajat identifikasi individu terhadap organisasi dan keinginan untuk melanjutkan

partisipasi aktifnya didalam organisasi, sedangkan menurut Sheldon menyebutkan komitmen organisasional adalah sikap atau suatu orientasi terhadap organisasi yang mengaitkan identitas pribadi orang tersebut terhadap organisasi. (Yulianie, 2003)

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Strees (1980) mengelompokkan komitmen organisasi menjadi tiga faktor :

- a. Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi pegawai tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi. Kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian-bagian dari organisasi.
- b. Keterlibatan yaitu dengan adanya kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh pada organisasi. Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan di organisasi tersebut. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c. Loyalitas yaitu adanya keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan di dalam organisasi. Loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Reichers (Greenberg & Baron, 1997 : 191) menyatakan bahwa ada dua motif yang mendasari seseorang untuk berkomitmen pada organisasi atau unit kerjanya antara lain :

- a. *Side Best Orientation*, ini memfokuskan pada akumulasi dari kerugian yang dialami atas segala sesuatu yang telah diberikan oleh individu pada organisasi apabila meninggalkan organisasi tersebut.
- b. *Goal – Congruence Orientation*, memfokuskan pada tingkat kesesuaian antara tujuan personal individu dan organisasi sebagai hal yang menentukan komitmen pada organisasi.

Pendapat lain dikemukakan oleh Mowdayet. Al. (Boon dan Arumugam, 2006 : 99). Berdasarkan pendapat Mowday terdapat tiga faktor utama untuk melihat komitmen organisasi suatu individu, yaitu :

- a. Keyakinan dan penerimaan yang kuat oleh individu terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b. Kesiediaan untuk berupaya lebih keras demi mencapai tujuan organisasi.
- c. Keinginan kuat tetap mempertahankan keanggotaanya dalam organisasi. (Ferucha, 2013 : 22)

Mowday mengelompokkan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu :

- a. Karakteristik personal, antara lain usia, lama kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, ras dan beberapa faktor kepribadian lainnya. Secara umum, usia dan lama bekerja mempunyai hubungan positif dengan komitmen organisasi. Sementara tingkat pendidikan mempunyai hubungan negatif dengan komitmen organisasi, meskipun hubungan ini tidak terlalu konstan. Wanita cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi daripada pria. Beberapa karakteristik kepribadian lain seperti motivasi berprestasi dan perasaan kompeten ditemukan berhubungan dengan komitmen organisasi.
- b. Karakteristik pekerjaan dan peran, antara lain kesempatan kerja, konflik peran dan ambiguitas peran. Semakin besar kesempatan yang diperoleh dalam bekerja semakin banyak pengalaman yang diperoleh yang pada akhirnya memperbesar komitmen individu terhadap organisasi. Sedangkan konflik peran mempunyai hubungan yang negatif dengan komitmen terhadap organisasi demikian halnya dengan ambiguitas peran.
- c. Karakteristik strukturan organisasi, antara lain ukuran organisasi, kesatuan, luasnya kontrol dan sentralisasi otoritas.
- d. Pengalaman kerja, antara lain ketergantungan pada organisasi, kepentingan personal pada perusahaan, sikap positif terhadap

perusahaan dan keterikatan sosial individu dalam perusahaan. Semakin besar semua faktor tersebut semakin tinggi pula komitmen individu terhadap organisasi.

- e. Dukungan organisasi ini didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai mempersepsikan bahwa organisasi (lembaga, atasan dan rekan kerja) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi pegawai dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya. Pack dan soetjipto (2005) menyatakan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Hal ini berarti jika organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan personal karyawan dan juga menghargai kontribusi karyawan pada organisasi maka karyawan mau mengikatkan diri dan menjadi bagian dari organisasi. (Syarifah, 2012)

3. Proses Terjadinya Komitmen Organisasi

Menurut Charles O'Reilly terdapat tiga jenis fase komitmen terhadap organisasi, yaitu :

- a. Fase keselarasan dan kepatuhan adalah fase dimana seseorang bersedia menerima pengaruh dari orang lain dan patuh kepada setiap tugas atau perintah yang diberikan kepadanya, terutama untuk memperoleh sesuatu dari orang lain, seperti pembayaran. Komitmen pada fase ini sangat rentan bila individu menghadapi kondisi yang tidak sesuai

harapannya yang berakibat individu mudah kehilangan komitmennya.

- b. Fase identifikasi adalah fase dimana individu menerima pengaruh untuk mempertahankan suatu kepuasan dan berhubungan dengan identifikasi diri. Individu merasa bangga memiliki organisasi. Individu berusaha membina dan mempertahankan hubungan baik dengan orang lain. Semakin baik hubungan dengan orang lain, semakin ia memiliki kebanggaan dalam kelompok tersebut. Kebanggaan inilah yang mendorong komitmennya pada organisasi.
- c. Fase internalisasi adalah fase dimana individu merasakan nilai-nilai organisasi secara instrinsik sesuai atau sama dengan nilai-nilai pribadi. Fase internalisasi merupakan tahapan dimana komitmen individu terhadap organisasi teruji kendalanya. Pada tingkatan demikian, individu memiliki tanggung jawab dan perasaan memiliki yang tinggi terhadap organisasinya. Mereka sadar memberikan kontribusi pada organisasi karena adanya keyakinan bahwa pencapaian tujuan organisasi secara langsung atau tidak merupakan pencapaian pribadi. Pada kondisi yang demikian individu merasa lebih puas. (Bertina, 2001 : 456)

4. Dimensi Komitmen Organisasi

Allen & Mayer (1990) dalam Didit Darmawan 2013 mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, yaitu :

- 1) *Affective commitment* adalah tingkat seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi.
- 2) *Normative commitment* adalah merujuk kepada tingkat seberapa jauh seseorang secara *psychological* terikat untuk menjadi karyawan dari sebuah organisasi yang didasarkan kepada perasaan seperti kesetiaan, afeksi, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan, dan lain-lain.
- 3) *Continueance commitment* adalah suatu penilaian terhadap biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. (Didit Darmawan 2013 : 168-169)

Meyer & Allen (Wook Ko, 1987, Irving, 1986) menjelaskan tiga bentuk dari komitmen organisasi. Ketiga bentuk tersebut adalah :

1) *Affective commitment*

Menunjukkan suatu kelekatan psikologis terhadap organisasi. Individu bertahan di organisasi karena memang menginginkannya. Mayer menambahkan bahwa pada komitmen ini adanya keterlibatan individu terhadap organisasinya.

2) *Normative commitment*

Menurut Meyer & Allen (dalam Irving 1996) dalam Munandar 2004 ditunjukkan dengan perasaan “wajib” untuk tetap bertahan dalam organisasi. Karyawan yang memiliki *normative commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi karena mereka merasa harus melakukan hal tersebut (*ought to*).

3) *Continuance commitment*

Merupakan komitmen organisasi yang rasional. Komitmen ini berkaitan dengan biaya (*cost*) jika Ia keluar dari organisasi. Karyawan yang mempunyai *continuance commitment* tinggi akan bertahan dalam organisasi, karena membutuhkannya (*need to*). (Munandar, 2004 : 76-77)

B. Iklim Organisasi

1. Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah lingkungan manusia di dalam mana pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim yang sehat merupakan rencana jangka panjang. Para manajer perlu melakukan pendekatan aktiva (*asset approach*) terhadap masalah iklim, yang berarti bahwa mereka memiliki pandangan jangka panjang tentang iklim sebagai aktiva organisasi. Pendisiplinan yang tidak bijaksana dan penekanan terhadap orang-orang mungkin menghasilkan prestasi yang lebih baik secara temporer, tetapi hal itu mengorbankan iklim organisasi. Organisasi

seperti itu akhirnya akan gulung tikar karena kehabisan modal. (Davis 1994 : 21-23)

Iklm organisasi menunjukkan konsensus dari persepsi para anggota mengenai bagaimana organisasi dan atau subsistemnya berurusan dengan anggotanya dan lingkungan luarnya. Karena konsep iklim organisasi didasarkan pada persepsi pribadi, kebanyakan ukuran konsep ini berdasarkan pada kuesioner. Kuesioner ini menanyakan pada para karyawan organisasi persepsi mereka mengenai tujuan dan nilai organisasi, perilaku dan kebijaksanaan kepemimpinan, dan aspek lain dari fungsinya. Beberapa kuisisioner yang telah dikembangkan untuk mengukur konsep iklim organisasi diantaranya adalah The Organizational Climate Description Questionnaire (OQDQ) yang dikembangkan oleh Andrew W. Halpin dan Don B. Croft untuk mengukur iklim organisasi sekolah, The Organizational Climate Questionnaires (OCQ) oleh Litwin dan Stringer serta The Business Organizational Climate Index (BOCI) oleh RL. Payne dan D.C Pheysey yang dikembangkan untuk bisnis. (L.N. Jewell & M. Siegall, 1998 : 374)

Iklm organisasi dapat dijelaskan melalui perpaduan antara nilai dan tujuan manajemen puncak, kebijakan dasar tertentu dan implementasi dan pelaksanaan kebijakan tersebut. Seandainya manajemen puncak sebuah organisasi tidak berintegrasi dan tidak dapat dipercaya serta tidak peduli terhadap karyawan, maka hanya sedikit keraguan bahwa sikap seperti itu bakal menjalar dan mempunyai dampak terhadap seluruh

organisasi. Sebaliknya, sekiranya manajemen puncak memperlihatkan komitmennya terhadap hubungan manusiawi yang baik dan menyokong berbagai fungsi dan program personalia serta kebijakan yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia, maka iklim itu barangkali dapat tercipta dan dipertahankan. Kebijakan dasar yang dianut oleh organisasi seperti itu dapat mencakup pelaksanaan pilihan kebijakan dalam hal variabel institusional dan lingkungan tersebut. (Simamora, 2004 : 27)

Steers (1989) dalam Muhammad Idrus 2006 memandang iklim organisasi sebagai suatu kepribadian organisasi seperti apa yang dilihat para anggotanya. Dengan demikian menurut Steers, iklim organisasi tertentu adalah iklim yang dilihat para pegawai dalam organisasi tersebut. Pendapat Steers ini tampaknya dipekuat oleh Jewell dan Siegall (1989) yang menyatakan bahwa konsep iklim organisasi didasarkan pada persepsi pribadi. Dari pendapat ini dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi suatu organisasi terletak pada persepsi pegawainya.

Ungkapan Steers ataupun Jewell dan Siegall ini dikuatkan dengan pendapat Johannesson yang mengungkap bahwa banyaknya iklim organisasi adalah sama banyaknya dengan orang yang ada dalam organisasi. Pandangan Johannesson ini mengasumsikan bahwa organisasi tidak memiliki satu iklim. Artinya hal tersebut lebih bergantung pada bagaimana anggota organisasi tersebut mempersepsi kondisi yang dirasakannya, sehingga nilai absolut satu iklim dalam organisasi rasanya tidak ada. (Idrus, 2006)

Keith davis (2011) mengemukakan pengertian iklim organisasi sebagai “*The human environment within an organization’s employees do their work*”. Pernyataan Davis tersebut mengandung arti bahwa iklim organisasi adalah yang menyangkut semua lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh manusia di dalam suatu organisasi tempat mereka melaksanakan pekerjaannya.

Kemudian menurut Amundson (dalam Martini & Rostiana, 2003) bahwa iklim organisasi mencerminkan kondisi internal suatu organisasi karena iklim haya dapat dirasakan oleh anggota organisasi tersebut dan iklim dapat menjadi sarana untuk mencari penyebab perilaku negative yang muncul pada karyawan. (Rohmah, 2013 : 27)

Handoko (1997 : 124) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu suasana organisasi yang diciptakan beberapa komponen psikologis yang membentuk nilai kebijaksanaan yang pelaksanaannya sesuai dengan kepentingan kelompok kerja.

Sedangkan menurut Harvard Bussines school (1967) yang mensponsori sebuah konferensi berkenaan dengan iklim organisasi. Hasil konferensi tersebut menyebutkan bahwa konsep iklim organisasi merupakan bentuk psikologis yang dipengaruhi kuat oleh kondisi organisasi misalnya system, struktur dan perilaku manager. (Rohmah, 2013 : 28)

Gibson & Ivancevich (1990) menyatakan bahwa persepsi terhadap lingkungan kerja merupakan serangkaian hal dari lingkungan yang dipersepsikan oleh orang-orang yang bekerja dalam lingkungan organisasi dan mempunyai peranan yang besar dalam mempengaruhi tingkah laku karyawan. Pendapat di atas didukung oleh Steers (1985) yang membatasi persepsi terhadap lingkungan kerja sebagai hal-hal karakteristik yang dipersepsikan individu dalam organisasi dan merupakan hasil dari tindakan yang dilakukan oleh organisasi baik secara sadar maupun tidak, serta dapat mempengaruhi tingkah laku individu dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah segala sesuatu yang ada atau yang terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan tempat mereka melaksanakan pekerjaan. Semua lingkungan yang ada atau yang dialami oleh karyawan selama mereka bekerja. Iklim organisasi adalah segala sesuatu yang ada atau yang terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan tempat mereka melaksanakan pekerjaan. Semua lingkungan yang ada atau yang dialami oleh karyawan selama mereka bekerja. Lingkungan tersebut dapat berupa tanggung jawab yang diberikan oleh atasan, fleksibilitas, standart yang harus dicapai, komitmen tim antara sesama relasi, kejelasan terhadap tujuan-tujuan, adanya penghargaan bagi setiap karyawan dan pola kepemimpinan.

2. Unsur-Unsur Iklim Organisasi

Davis menyebutkan bahwa iklim organisasi dapat berada di salah satu tempat pada kontinum yang bergerak dari yang menyenangkan ke yang netral sampai dengan yang tidak menyenangkan. Baik majikan maupun pegawai menginginkan iklim yang lebih menyenangkan karena maslahatnya, seperti prestasi yang lebih baik dan kepuasan kerja.

Unsur - unsur iklim yang menyenangkan

- a. Kualitas kepemimpinan
- b. Kadar kepercayaan
- c. Komunikasi, ke atas dan ke bawah
- d. Perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat
- e. Tanggung jawab
- f. Imbalan yang adil
- g. Tekanan pekerjaan yang nalar
- h. Kesempatan
- i. Pengendalian, struktur dan birokrasi yang nalar
- j. Keterlibatan pegawai, keikutsertaan (Davis 1994 : 24)

3. Aspek-Aspek Persepsi Iklim Organisasi

Ada lima aspek persepsi terhadap lingkungan kerja psikologis, yang mempengaruhi perilaku karyawan. Kelima aspek tersebut meliputi:

1. Struktur kerja, yakni sejauhmana pekerja merasakan bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik
2. Tanggung jawab kerja, yakni sejauhmana pekerja merasakan bahwa pekerja mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka
3. Perhatian dan dukungan pimpinan, yakni sejauhmana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka
4. Kerjasama kelompok kerja, yakni sejauhmana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik di antara kelompok kerja yang ada
5. Kelancaran komunikasi, yakni sejauhmana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan. (Sihotang, 2004)

4. Dimensi Iklim Organisasi

Litwin dan Stringer seperti dikutip Linda Holbche mengklasifikasikan dimensi iklim organisasi sebagai berikut :

1. Tanggungjawab, karyawan diberi kebebasan untuk melaksanakan tugas dan menyelesaikannya, diberi motivasi yang lebih untuk melaksanakan tugas tanpa harus selalu mencari persetujuan

manajer, diberi keberanian menanggung resiko dari pekerjaan tanpa rasa takut dimarahi.

2. Fleksibilitas, karyawan diberi kebebasan untuk lebih inovatif
3. Standar, diperlukan untuk mencapai hasil yang memuaskan ditandai dengan adanya dorongan untuk maju
4. Komitmen tim, orang akan memberikan apa yang terbaik yang mereka bisa lakukan jika mereka memiliki komitmen terhadap organisasi dan bangga berada di dalamnya.
5. Kejelasan, kejelasan terhadap apa yang menjadi tujuan, tingkatan tanggungjawab, nilai-nilai organisasi. Hal ini penting diketahui oleh karyawan agar mereka tahu apa yang sesungguhnya diharapkan dari mereka dan mereka dapat memberikan kontribusi yang tepat bagi organisasi.
6. Penghargaan, karyawan dihargai sesuai dengan kinerjanya. Manajer harus lebih banyak memberikan pengakuan daripada kritikan. Sistem promosi harus dibuat untuk membantu karyawan meraih puncak prestasi. Kesempatan berkembang harus menggunakan penghargaan dan peningkatan kinerja.
7. Gaya kepemimpinan, ketika gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada maka hasil akan dicapai. (Linda. 2005)

Berdasarkan penjelasan tersebut, bisa dipahami bahwa dimensi iklim organisasi tersebut dapat mengukur iklim organisasi suatu anggota organisasi atau karyawan.

C. Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi pada karyawan merupakan salah satu faktor utama yang dapat menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Komitmen organisasi merupakan sebagian rasa identifikasi yang relatif untuk percaya dan terlibat dalam organisasi. (Kuntjoro, 2002)

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi menurut Newstrom biasanya ditunjukkan dengan adanya rasa percaya yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai dalam organisasi, memiliki keinginan untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi, serta memiliki hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen karyawan terhadap organisasi dapat diperoleh jika organisasi dan karyawan dapat secara bersama menciptakan suatu kondisi yang kondusif. Hal tersebut akan terjadi jika organisasi dapat memberikan suatu imbalan kepada karyawan yang berupa gaji, fasilitas, status dalam perusahaan, keamanan dalam bekerja sesuai dengan kebutuhan dan hasil kerja karyawan. (Sopiah, 2008)

Banyak faktor lain yang mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi salah satunya menurut Kuntjoro (2002) bahwa komitmen dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi tempat seorang karyawan bekerja. (Saputro, 2013)

Iklim organisasi merupakan serangkaian sifat lingkungan kerja serta sarana bagi karyawan untuk melakukan pendekatan dengan

lingkungan kerja. Menurut Stinger iklim organisasi berhubungan dengan semua lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh manusia di dalam suatu organisasi tempat bekerja. (Wirawan, 2008)

Menurut Bacal (1999), keberhasilan suatu organisasi dengan membentuk iklim yang kondusif akan mampu mempengaruhi komitmen karyawan sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan (*job performance*). Sedangkan Sumardiono (2005) berpendapat bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Sementara Miner (1988) mengatakan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasinya banyak dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap manajemen, iklim organisasi, dan sistem kerja organisasi yang bersangkutan. Dari pandangan tersebut dapat dikatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. (Tri Siwi Nugrahani dan Eddy Murianto)

Berbagai studi empiris yang telah menguji pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen karyawan telah dilakukan. Hasil studi Kusjainah (1998), menyimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara positif terhadap pembentukan komitmen karyawan. Semakin baik iklim organisasi, maka semakin tinggi komitmen karyawan pada organisasi, atau semakin buruk iklim organisasinya, maka akan semakin rendah komitmen karyawan pada organisasi. Martini (2003) juga menguji hal serupa dengan bukti empiris terdapat hubungan positif dan signifikan antara iklim organisasi dengan komitmen karyawan. Adapun pengukuran iklim organisasi terdiri beberapa faktor antara lain: (1) struktur, (2)

tantangan dan tanggung jawab, (3) kebanggaan dan dukungan, (4) penghargaan dan hukuman, (5) konflik, (6) standar penampilan kerja, (7) identitas organisasi dan pengambilan resiko (Pujiastuti, 1994).

Berdasarkan penjelasan tersebut, bisa dipahami bahwa terdapat hubungan antara iklim organisasi dengan komitmen organisasi, karena *iklim organisasi* berhubungan dengan komitmen organisasi. Untuk itu, dipahami bahwa iklim organisasi dan komitmen organisasi saling berkorelasi karena diantara setiap variabel ini mempunyai hubungan sehingga iklim organisasi dapat mempengaruhi komitmen suatu karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja.

D. Kerangka Teoritik

Kerangka teoritik merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai fakta yang diidentifikasi sebagai masalah, serta gambaran tentang alur hubungan antara variabel dalam penelitian.

Tagiuri dan Litwin (dalam Aktami, 2011) mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi. Berkaitan dengan hal tersebut Schneider menyatakan bahwa, jika karyawan memperoleh keadilan dalam usaha, keterampilan serta loyalitasnya, maka terjadilah suatu keseimbangan

antara harapan serta kenyataan yang diperoleh. Hal ini akan membuat karyawan terpuaskan dan akan menunjukkan hubungan yang positif dengan organisasi yang mengarah pada komitmen. Sedangkan sebaliknya, jika seorang karyawan memandang bahwa organisasinya tidak dapat memenuhi satu atau beberapa hal yang dibutuhkan atau dengan kata lain terjadi ketidakcocokan antara organisasi dengan karyawan yang membuat karyawan merasa tidak puas, maka akan terjadi proses keluarnya karyawan tersebut dari keanggotaan suatu organisasi. Jika terjadi proses pergantian tenaga kerja yang tinggi dalam perusahaan, maka kemungkinan kelemahan yang ada adalah menyangkut masalah disiplin dan komitmen.

Apabila iklim organisasi cukup kondusif, maka anggota organisasi akan memiliki komitmen terhadap organisasinya. Tingkat motivasi dan komitmen karyawan terhadap organisasi akan tercermin dari kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Salah satu hal yang dapat memotivasi karyawan dalam bekerja adalah memenuhi harapan/kebutuhan mereka dalam berorganisasi, jika kebutuhan mereka terpenuhi, maka mereka akan berusaha untuk tetap bekerja dengan baik pada organisasi tersebut. Hal inilah yang kemudian melahirkan komitmen karyawan pada organisasi, sehingga mereka menggunakan seluruh kemampuannya dengan baik untuk perkembangan kemajuan organisasinya dan pada akhirnya tujuan organisasi akan dapat terwujud.

Komitmen organisasi menurut Robbin (1998) merupakan derajat sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu

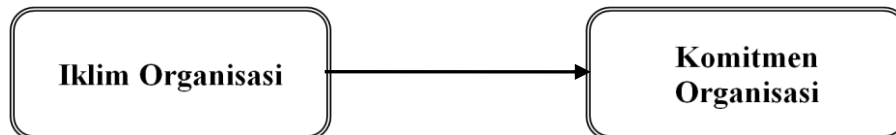
dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. (Selly, 2004)

Komitmen adalah suatu sikap atau orientasi terhadap organisasi yang menghubungkan seseorang pada organisasi (Pujiastuti, 1994). Jacinta (2002) mengartikan komitmen organisasi adalah keinginan pelaku sosial untuk memberikan tenaga dan loyalitasnya pada sistem sosial, keterkaitan seseorang terhadap hubungan sosial dimana ia dapat mengekspresikan diri. Komitmen merupakan suatu proses terjadi kesamaan dan terintegrasinya tujuan organisasi dan individu. Sedangkan Calsita (2003) berpendapat bahwa komitmen dapat diartikan sebagai sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Mempunyai sikap komitmen terhadap organisasi berarti lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan pengertian tersebut maka dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Djati dan Khusaini (2003) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan

organisasi. Penjabaran dari konsep ini meliputi kemauan, kesetiaan, dan kebanggaan karyawan pada organisasinya.

Tabel 2.1 Kerangka Teoritik



E. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang kemungkinan benar atau juga salah. Hipotesis tersebut akan ditolak jika ternyata salah dan akan diterima jika fakta-fakta benar. Oleh karena itu, pada penelitian ini penulis akan mengajukan hipotesis sebagai berikut:

Ha : Terdapat hubungan yang signifikan variable iklim organisasi dengan komitmen organisasi pada karyawan Bank Jatim Cabang Bawe

