

HUBUNGAN ANTARA IKLIM ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA DENGAN KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI (Studi Kasus Pada Pegawai Salak Tower Hotel, Bogor)

Rudini¹⁾, Widodo Sunaryo¹⁾, Anoesyirwan Moeins³⁾

¹ Sekolah Pascasarjana, Universitas Pakuan Bogor

² Universitas Persada Indonesia Yai Jakarta

email: mail.rudini@gmail.com

Abstract

The purpose of this study was to analyze the relationship between organizational climate and job satisfaction together with commitment to employee organization. The population in this study were staff at Salak Tower Hotel, Bogor which amounted to 145 people, determining the number of samples using slovin formula as many as 107 people. The approach of this research is correlational consisting of two independent variabls, namely Climate Organization and Job Satisfaction, while the dependent variabel is Commitment to Organization. Analytical techniques use multiple correlation, partial correlation and dimensional analysis. The results show that (1) There is a positive and significant relationship between Climate Organization (X1) with Commitment to Organization (Y), $ryx1 = 0,994$. (2) There is a positive and significant relationship between Job Satisfaction (X2) and Commitment to Organization (Y), ($ryx2 = 0,992$). (3) There is a relationship between Organizational Climate (X1) and Job Satisfaction (X2) together with Commitment to Organization (Y), ($ryx1.2 = 0.995$). Thus it can be concluded that Commitment to the Organization can be improved through Organizational Climate and Job Satisfaction.

Keywords: *Organizational Climate, Job Satisfaction, Commitment to Organization.*

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari peran sumber daya manusia. Hal ini menjadikan sumber daya manusia sebagai unsur yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia merupakan pelaksana seluruh kegiatan dalam suatu organisasi, yang berfungsi untuk mengelola dan menjalankan seluruh aktifitas yang ada pada organisasi. Dengan demikian perlu adanya pengelolaan yang baik terhadap sumber daya manusia agar aktifitas organisasi bisa berjalan sebagaimana mestinya. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi organisasi dan tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan apa yang direncanakan.

Upaya organisasi untuk mengelola sumber daya manusia menjadi sangat penting untuk menjaga keberlangsungan organisasi. Banyak

faktor penting yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia, salah satu faktor penting tersebut adalah komitmen terhadap organisasi pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan menunjukkan sikap yang penuh perhatian terhadap semua tugas yang diembannya serta memiliki sikap loyal terhadap organisasi. Komitmen terhadap organisasi membuat pegawai ingin menjadi bagian dari perusahaan dan memiliki keinginan kuat untuk pencapaian tujuan organisasi.

Namun pada pelaksanaannya, bisa terjadi berbagai kendala yang berkaitan dengan sumber daya manusia yang kemudian dapat menghambat kegiatan organisasi. Hal ini dapat mengakibatkan tidak tercapainya tujuan organisasi. Salah satu kendala terhambatnya kegiatan organisasi yaitu adanya sumber daya manusia yang potensial dan memiliki peran penting bagi organisasi kemudian keluar dari organisasi secara suka rela (*voluntary turnover*). Hal ini tentu menjadi kerugian bagi perusahaan karena aktifitas organisasi jadi terhambat. Keluarnya pegawai dari suatu

organisasi bisa disebabkan oleh beberapa faktor, seperti iklim organisasi dan kepuasan kerja. Faktor-faktor tersebut memicu keinginan pegawai untuk keluar dari organisasi atau biasa disebut dengan turnover intention.

Salah satu penyebab turnover intention (keinginan pindah kerja) yaitu rendahnya tingkat komitmen terhadap organisasi pegawai, hal ini merupakan salah satu kendala suatu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Jika hal ini terus dibiarkan dan perusahaan tidak sesegera mungkin melakukan tindakan yang tepat, turnover intention akan mengakibatkan terhambatnya kegiatan dalam perusahaan yang berdampak pada kerugian perusahaan.

Andrew Carniage yang merupakan industrialis terkenal menyatakan "*Take away my people, but leave my factories and soon grass will grow on the factory floors. Take away my factories but leave my people and soon we will have a new and better factory*". Kalimat ini mencerminkan bahwa karyawan merupakan unsur yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Keluarnya karyawan dari perusahaan menyebabkan banyak kerugian, baik kerugian secara materil maupun kerugian yang bersipat non materil.

Kemudian terdapat biaya yang tinggi namun diremehkan dalam proses pengelolaan sumber daya manusia, biaya ini mencakup biaya terlihat maupun biaya tak terlihat. Biaya terlihat seperti kapitalisasi cuti, biaya perekrutan, cek referensi, izin keamanan, biaya pekerja sementara, biaya relokasi, biaya pelatihan formal dan biaya induksi. Biaya tak kasat mata melibatkan pembesaran sumber daya manusia dan administrasi penggajian, hilangnya produktivitas, dan pelatihan informal. Biaya tersembunyi lainnya terdiri dari tenggat waktu terlewat, kehilangan pengetahuan organisasi, motivasi rendah, kehilangan klien dan omset yang menurun.

Dari sisi hubungan pegawai dengan pelanggan, pada umumnya pegawai lama memiliki hubungan yang erat dengan banyak pelanggan. Jadi bisa dibayangkan kerugian yang dialami perusahaan bila turnover

intention berlanjut pada keluarnya pegawai-pegawai penting dan potensial dari perusahaan (*voluntary turnover*). Selain itu dampak psikologis dari pegawai lama yang ditinggalkan, akan mengalami rasa tidak bersemangat dalam bekerja, kebingungan akan suasana kerja yang berubah-ubah, turunnya moral perusahaan dan yang berdampak pada rendahnya kepuasan kerja pegawai. Hal demikian walau tidak terlihat secara langsung namun akan merugikan perusahaan dikemudian hari.

Faktor-faktor yang berhubungan dengan keinginan pegawai untuk tetap menjadi anggota organisasi baik itu karena adanya keterlibatan emosional individu terhadap organisasi seperti rekan kerja atau adanya sahabat dalam organisasi, atau adanya kondisi-kondisi yang menarik dalam organisasi, fasilitas, upah atau adanya kesadaran yang tumbuh dalam diri individu seperti kesetiaan terhadap organisasi, kewajiban atau hutang budi terhadap organisasi terangkum dalam komitmen terhadap organisasi.

Menurut J.A. Colquitt, J.A. Lepine, and M.J. Wesson (2011: h.69-78) Komitmen terhadap organisasi adalah keinginan individu untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen terhadap organisasi menjadi salah satu faktor penentu apakah ia ingin tetap menjadi anggota organisasi atau ia berupaya untuk keluar (mencari pekerjaan di organisasi lain). Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen terhadap organisasi dalam diri karyawan. Yang pertama, semakin tinggi komitmen karyawan, semakin besar pula usaha yang dilakukannya dalam melaksanakan pekerjaan. Yang kedua, semakin tinggi komitmen karyawan, maka semakin lama pula karyawan ingin tetap berada dalam organisasi. Dengan kata lain, jika karyawan mempunyai komitmen terhadap organisasi yang tinggi, maka karyawan tersebut tidak berniat meninggalkan organisasi. Selain itu komitmen karyawan terhadap organisasi juga bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Oleh karena itu organisasi dan karyawan harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang

dimaksud. Kerjasama antar anggota organisasi dapat digunakan sebagai upaya untuk menciptakan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Tinggi atau rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi dilatar belakangi beberapa faktor, dua faktor yang erat kaitannya dengan komitmen terhadap organisasi adalah iklim organisasi dan kepuasan kerja. Menurut Simamora (2001: h.81) disebutkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen sumber daya manusia. Iklim organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan. Hal-hal yang berpengaruh terhadap iklim organisasi adalah (a) *Leader facilitation and support* (fasilitas dan dukungan pemimpin), mencerminkan tindakan pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan penjadwalan aktivitas, perencanaan, memfasilitasi hubungan interpersonal, peduli terhadap kebutuhan pekerja yang dapat membina keterbukaan dan saling berinteraksi, (b) *Workgroup cooperation, friendliness and warmth* (kerjasama kelompok, keramahan dan kehangatan), secara umum mencerminkan hubungan antar anggota organisasi dan harga diri mereka dalam kelompok kerja, (c) *Conflict and pressure* (konflik dan tekanan kerja), berkaitan dengan konflik dalam peran dan antar tujuan organisasi, tekanan kerja, perencanaan dan kesempatan untuk berinteraksi dengan anggota lain, (d) *Organizational planning openness* (Perencanaan organisasi yang terbuka),

menggambarkan perencanaan dan keefektifan, peran dari struktur organisasi. Hal ini berkaitan dengan standar kerja dan kepentingan, aplikasi konsisten dari kebijakan organisasi serta keyakinan dan kepercayaan, (e) *Job standards* (Standar kerja), yang mencerminkan tingkat kerja yang memiliki standar ketat mengenai kualitas dan akurasi, dikombinasikan dengan waktu, tenaga, latihan dan sumber untuk menyelesaikan tugas.

Kepuasan kerja menurut Gibson, James L., J.M Invancevicsh, J.H. Donnelly, Jr., and R. Konoposke, (2006: h.108-109) adalah sikap individu terhadap pekerjaannya yang bersumber dari persepsinya tentang pekerjaannya. Dimensi atau faktor yang mempengaruhi teori Menurut Menurut Gibson, James L., J.M Invancevicsh, J.H. Donnelly, Jr., and R. Konoposke, adalah : (a) *Pay*, yaitu gaji, upah, honor dan sebagainya yang dibayarkan kepada pegawai setiap bulannya, (b) *job*, yaitu kondisi-kondisi pekerjaan, sarana, tantangan, persyaratan jabatan, (c) *promotion opportunities*, yaitu kesempatan promosi, pengembangan karir, peningkatan status pegawai, (d) *Supervisor*, yaitu supervisi/pengawasan atasan terhadap bawahan dan hubungan atau komunikasi yang terbina antara atasan dan bawahan di dalam berorganisasi.

Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen terhadap organisasi dalam diri pegawai. Yang pertama, semakin tinggi komitmen pegawai, semakin besar pula usaha yang dilakukannya dalam melaksanakan pekerjaan. Yang kedua, semakin tinggi komitmen pegawai, maka semakin lama pula pegawai ingin tetap berada dalam organisasi. Dengan kata lain, jika pegawai mempunyai komitmen terhadap organisasi yang tinggi, maka pegawai tersebut tidak berniat meninggalkan organisasi. Selain itu komitmen pegawai terhadap organisasi juga bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Oleh karena itu organisasi dan pegawai harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud. Kerjasama antar anggota organisasi dapat

digunakan sebagai upaya untuk menciptakan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Tinggi atau rendahnya komitmen pegawai terhadap organisasi dilatar belakangi beberapa faktor, dimana dua faktor yang erat kaitannya dengan komitmen terhadap organisasi adalah iklim organisasi dan kepuasan kerja. Iklim organisasi merupakan lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen sumber daya manusia. Iklim organisasi yang terbuka memacu pegawai untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan. Sedangkan kepuasan merupakan sikap individu terhadap pekerjaannya yang bersumber dari persepsinya tentang pekerjaannya.

Penelitian Rizwan Qaiser Danish, Umar Draz dan Hafiz Yasir Ali (2015: h.102-109) yang berjudul "*Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Education Sector of Pakistan*" memberikan kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara iklim organisasi dengan komitmen terhadap organisasi pegawai. Semakin tinggi taraf iklim organisasi, diprediksi akan semakin tinggi pula tingkat komitmen terhadap organisasi pegawai.

Kemudian penelitian Sundas Warsi, Noor Fatima dan Shamin A. Sahibzada (2009: h.399-410) yang berjudul "*Study on Relationship Between Organizational Commitment and its Determinants among Private Sector Employees of Pakistan*" memberikan kesimpulan bahwa terdapat

hubungan positif yang sangat signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi pegawai. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai, diprediksi akan semakin tinggi pula tingkat komitmen terhadap organisasi pegawai.

Dengan demikian iklim organisasi dan kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap komitmen terhadap organisasi. Untuk bisa menghindari dampak negatif dari rendahnya komitmen pegawai terhadap organisasi maka perlu diadakannya kajian lebih mendalam untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi yang merupakan dampak dari rendahnya tingkat komitmen pegawai terhadap perusahaan serta seberapa besar dampak dari faktor-faktor tersebut, sehingga kedepannya bisa dilakukan langkah-langkah yang tepat untuk memperkuat komitmen terhadap organisasi pada pegawai demi tercapainya tujuan perusahaan yang telah direncanakan sebelumnya.

Peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian tentang komitmen terhadap organisasi pada Salak Tower Hotel Bogor. Salak Tower Hotel dibawah PT. Hotel Properti Internasional mulai dibangun pada bulan mei 2014 dan mulai beroperasi pada awal tahun 2016. Salak Tower Hotel memiliki 21 lantai dengan 150 kamar dan 14 ruang meeting. Saat ini Salak Tower Hotel telah memiliki 145 karyawan. Sebagai salah satu hotel besar di kota Bogor, Salak Tower Hotel mengalami hambatan mengenai sumber daya manusia, salah satunya mengenai voluntary turnover yang diakibatkan dari rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Saat ini Salak Tower Hotel memiliki total karyawan sebanyak 145 dengan turnover diatas 10%. Dengan data turnover sebagai berikut:

Tabel 1. *Voluntary Turn-over* Salak Tower Hotel tahun 2016

Data Turnover Tahun 2016		
No	Bulan	Jumlah Keluar
1	Januari	1
2	Februari	2
3	Maret	2

Data Turnover Tahun 2016		
No	Bulan	Jumlah Keluar
4	April	3
5	Mei	2
6	Juni	2
7	Juli	2
8	Agustus	1
9	September	2
10	Oktober	4
11	November	2
12	Desember	1
Total keluar		24
Jumlah Karyawan		115
Persentase		
Voluntary Turn-Over		20.8%

Sumber; Arsip HRD Salak Tower Hotel, Bogor

Tabel 2 . Voluntary Turn-over Salak Tower Hotel tahun 2017

Data Turnover Tahun 2017		
No	Bulan	Jumlah Keluar
1	Januari	4
2	Februari	3
3	Maret	2
4	April	3
5	Mei	4
6	Juni	4
7	Juli	2
8	Agustus	3
9	September	2
10	Oktober	3
11	November	3
12	Desember	2
Total keluar		34
Jumlah Karyawan		145
Persentase		
Voluntary Turn-Over		23.4%

Sumber; Arsip HRD Salak Tower Hotel, Bogor

Berdasarkan tabel diatas kita bisa melihat bahwa angka Voluntary Turn-over (keluar secara suka rela) karyawan sudah sangat tinggi

yaitu diatas 10%. Hal ini sangat mengkhawatirkan bagi perusahaan, oleh karena itu perlu dilakukan kajian mendalam agar perusahaan dapat melakukan langkah-langkah yang tepat untuk mengurangi tingginya angka voluntary turn-over karyawan dan yang lebih penting meningkatkan komitmen terhadap organisasi karyawan agar kegiatan perusahaan tidak terhambat dan tujuan perusahaan dapat dicapai.

Untuk menggali lebih dalam mengenai permasalahan yang dihadapi, penulis melakukan data survey pendahuluan yang dilakukan oleh penulis pada Salak Tower Hotel, Bogor pada tanggal 30 Maret 2018 sampai dengan 1 April 2018. Angket survey pendahuluan yang penulis sebarakan terdiri dari 14 item pernyataan mengenai komitmen terhadap organisasi kepada 30 orang responden yang bekerja pada Salak Tower Hotel, Bogor.

Dari hasil survey pendahuluan diketahui bahwa pegawai Salak Tower Hotel, Bogor memiliki masalah dalam hal komitmen terhadap organisasi pegawai. Hal ini didasarkan pada kesimpulan berikut:

1. 46,7% pegawai belum memiliki rasa identifikasi terhadap perusahaan, terdapat pegawai belum mau terikat dan melibatkan diri secara langsung dengan kegiatan serta permasalahan yang ada pada perusahaan.
2. 66,7% pegawai belum loyal terhadap perusahaan, terdapat pegawai tidak terlalu mementingkan kepentingan perusahaan diatas kepentingan pribadi.
3. 76,7% pegawai belum merasa puas dengan benefit yang diberikan oleh perusahaan, terdapat pegawai yang merasa bahwa benefit yang diterimanya dari perusahaan belum terasa cukup.
4. 81,7% pegawai belum merasa rugi jika meninggalkan perusahaan, terdapat pegawai yang belum merasa rugi jika meninggalkan perusahaan.
5. 68,3% pegawai selalu mencari kesempatan karir yang lebih baik, terdapat pegawai yang memiliki keinginan untuk mencari peluang pekerjaan dan karir yang lebih baik ditempat lain.

6. 66,7% pegawai belum merasa berkewajiban untuk membalas hutang budi kepada perusahaan, masih terdapat pegawai yang tidak merasa bahwa perusahaan memiliki jasa besar terhadap pegawai dan belum merasa bahwa dirinya berutang budi pada perusahaan.
7. 13,3% pegawai belum merasa berkewajiban untuk bertanggung jawab terhadap perusahaan, masih terdapat pegawai yang belum bertanggung jawab sepenuhnya terhadap tugas dan target yang diberikan perusahaan.

Dari hasil survey pendahuluan tersebut penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa sebagian besar pegawai Salak Tower Hotel bermasalah dalam hal komitmen terhadap organisasi.

Identifikasi Masalah

Dari uraian latar belakang masalah didapat beberapa pokok pembahasan yang dirangkum menjadi identifikasi masalah, diantaranya sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara iklim organisasi dengan komitmen terhadap organisasi pegawai?
2. Apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi pegawai?
3. Apakah terdapat hubungan antara benefit dengan komitmen terhadap organisasi pegawai?
4. Apakah terdapat hubungan antara kebijakan perusahaan dengan komitmen terhadap organisasi pegawai?
5. Apakah terdapat hubungan antara peluang promosi dengan komitmen terhadap organisasi pegawai?

Pembatasan Masalah

Masalah dalam penelitian ini dibatasi pada hal-hal yang menyangkut permasalahan iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi.

Dalam penelitian ini variabel terikat (variabel dependent) yaitu variabel yang dipengaruhi atau sebagai akibat adanya variabel bebas, variabel terikat dalam hal ini

adalah komitmen terhadap organisasi yang selanjutnya dalam penelitian ini disebut dengan variabel (Y). Variabel bebas (variabel independent) yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variabel terikat. Variabel bebas dalam hal ini adalah iklim organisasi (X1) dan kepuasan kerja (X2). Unit analisis penelitian ini adalah staff pada Salak Tower Hotel, Bogor.

Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang ditetapkan di atas, selanjutnya perumusan masalah dalam penelitian ini diajukan dengan pertanyaan penelitian (*research questions*) sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara iklim organisasi dengan komitmen terhadap organisasi?
2. Apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi?
3. Apakah terdapat hubungan antara iklim organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan komitmen terhadap organisasi?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi dengan komitmen terhadap organisasi.
2. Untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi.
3. Untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan komitmen terhadap organisasi.

Manfaat Penelitian

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat:

1. Memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan tentang konsep komitmen terhadap organisasi.

2. Bermanfaat untuk memperkuat bukti empiris.
3. Menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam memperdalam teori-teori yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi.

Kegunaan Praktisi

1. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi salah satu masukan sumbangan pemikiran bagi manajemen Salak Tower Hotel untuk menentukan langkah-langkah selanjutnya dalam menghadapi masalah mengenai komitmen terhadap organisasi pegawai Salak Tower Hotel.
2. Bagi Akademik
Secara akademik, penulis mengharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan terkait dengan manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi.
3. Bagi Penulis
 - a. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut.
 - b. Untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama menuntut ilmu dibangku kuliah sekaligus menanggapi suatu kejadian dengan memberikan sumbangan pemikiran serta pemecahannya.

2. KAJIAN LITERATUR DAN PEGEMBANGAN HIPOTESIS

Kajian Teori

Hakikat Komitmen Terhadap Organisasi

J.A. Colquitt, J.A. Lepine, and M.J. Wesson (2011: h.69-78) “*Commitment to the organization is an individual's desire to become a member of the organization. Commitment to the organization becomes one of the factors that make them want to remain a member or out to get out*”. Komitmen terhadap organisasi adalah keinginan individu untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen terhadap organisasi menjadi salah satu faktor penentu apakah ia ingin tetap

menjadi anggota organisasi atau ia berupaya untuk keluar (mencari pekerjaan di organisasi lain). Faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu *Affective commitment*: keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterlibatan emosional individu terhadap organisasi (*emotional-based reasons*). *Continuance commitment*: keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena disadari bahwa akan menimbulkan banyak ‘biaya’ bila keluar dari organisasi (*cost-based reasons*). *Normative commitment*: keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa memiliki kewajiban (*obligation-based reasons*).

P.E. Spector (2008: h.254-256) mengemukakan Komitmen terhadap organisasi adalah sikap dan keterlibatan individu terhadap organisasi yg ditunjukkan dengan (1) penerimaan terhadap tujuan-tujuan organisasi, (2) kesediaan untuk bekerja keras bagi organisasi, dan (3) keinginan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu: *Affective commitment* dipengaruhi oleh (1) *job condition*, yaitu kondisi-kondisi yang menarik dan menyenangkan pada jabatan tersebut, dan (2) *met expectation*, yaitu pengalaman-pengalaman berkesan selama bekerja. *Continuance commitment* dipengaruhi oleh (1) *benefits accrued*, yaitu gaji, fasilitas, dan lain-lain. yang tinggi dan sukar diperoleh di organisasi lain, dan (2) *job available*, yaitu sukar untuk pindah pekerjaan ke organisasi lain *Normative commitment* tumbuh dalam diri individu karena (1) nilai-nilai dalam diri individu, misal: kesetiaan, kesadaran dan (2) *felt-obligations*, misal: kewajiban atau norma-norma yang harus ditaati.

Greenberg dan Baron (2008: h.234-236) “*Commitment to the organization is the extent to which individuals identify and want to engage with the organization and do not want to leave it*”. Mendefinisikan Komitmen terhadap organisasi adalah sejauhmana individu mengidentifikasi diri dan ingin melibatkan diri dengan organisasi dan tidak ingin meninggalkannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu *Continuance Commitment* yaitu keinginan (*desire*) individu untuk tetap bekerja pada organisasi baik karena kebutuhannya sendiri atau karena ia

tidak menemukan tempat lain. *Affective Commitment* yaitu Keinginan individu untuk tetap bekerja di organisasi karena ia menyenangkan dan ingin melakukannya. *Normative Commitment* yaitu keinginan individu untuk tetap melanjutkan bekerja di organisasi karena ia merasa berkewajiban (memiliki kewajiban) untuk tetap dalam organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2006: h.122) menyebutkan komitmen kerja adalah tingkat sampai dimana pegawai yakin dan menerima tujuan organisasional, serta bekeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi adalah Komitmen afektif, dengan indikator: kondisi pekerjaan dan met expectation. Komitmen berkelanjutan, dengan indikator: manfaat yang di dapat dan pekerjaan yang tersedia. Komitmen *normative*, dengan indikator: nilai personal dan kewajiban merasa harus membalas budi.

Menurut Robbins (2008: h.100), menyatakan komitmen pada organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen yang tinggi dapat diartikan bahwa pemihakan pegawai (loyalitas) pada organisasi yang mempekerjakannya adalah tinggi. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi adalah Komponen afektif (*affective commitment*), Perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Komponen normatif (*normative commitment*), komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Komponen berkelanjutan (*continuance commitment*), nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dengan sebuah organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

Luthans, Fred (2006: h.224) mengemukakan komitmen organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi keinginan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu Komitmen Afektif Merupakan keterikatan

emosional pegawai, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi. Komitmen Kelanjutan Merupakan komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya pegawai dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit. Komitmen Normatif merupakan perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu; tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

Menurut Zurnali .C (2010: h.102) komitmen organisasi adalah sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan pegawai dengan organisasi atau impiasinya yang mempengaruhi apakah pegawai akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teidentifikasi dalam tiga komponen yakni komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normatif. Dengan faktor-faktor Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah perasaan cinta pada organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi. Komitmen kontinyu (*continuance commitment*) adalah perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan Organisasi dan penghargaan yang berkenaan dengan partisipasi di dalam organisasi. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai dan keyakinan pegawai.

Arisha dan Ragab (2012: h.873-901) komitmen organisasional merujuk kepada kesiapan pegawai untuk bekerja keras, menerima dan mewujudkan tujuan organisasi, standar organisasi, prinsip oirganisasi, etika organisasi dan nilai-nilai organisasi untuk tetap berada dalam organnisasi dengan segala situasi dan kondisi. Faktor-faktor yang mempengaruhi adalah *the affective dimension*, komitmen menunjukkan keerikatan emosional dan identifikasi dengan organisasi, pekerjaan atau rekan kerja, hal ini mempengaruhi

individu untuk tetap menjadi anggota organisasi. *The continuance dimension* komitmen menunjukkan kebutuhan untuk tinggal karena tidak ada pekerjaan lain yang tersedia atau adanya biaya-biaya yang lebih besar jika berpindah ke organisasi lain. *The normative dimension* komitmen menunjukkan kewajiban yang diasakan untuk bertahan karena akan salah atau mengecewakan banyak orang jika meninggalkan organisasi.

Maizar Saputra dan Wahyu Raharjo (2017), menemukan Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pegawai. Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa Komitmen Terhadap Organisasi Pegawai dipengaruhi oleh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja.

Dengan memperhatikan teori-teori diatas maka dapat disintesis bahwa **Komitmen terhadap organisasi adalah keinginan individu untuk melibatkan dirinya menjadi bagian organisasi, menerima semua tujuan organisasional serta berkeinginan kuat untuk tinggal didalam organisasi tersebut dan tidak ingin meninggalkannya.** Adapun indikator komitmen terhadap organisasi adalah sebagai berikut:

1. Dimensi Komitmen Afektif

- a. **Identifikasi Terhadap Organisasi** (keinginan individu untuk mempertahankan keanggotannya karena identifikasi individu terhadap organisasi yang sangat kuat, sehingga individu mudah setuju dengan kebijakan dan tujuan organisasi).
- b. **Loyalitas** (yaitu keinginan individu untuk tetap menjadi anggota organisasi dikarenakan tingginya tingkat kesetiaan individu terhadap organisasi).

2. Dimensi Komitmen Kontinuan

- a. **Benefit** (keinginan individu untuk bertahan menjadi anggota organisasi karena benefit yang didapatkan seperti upah, bonus, tunjangan dan fasilitas-fasilitas).
- b. **Perasaan Rugi** (keinginan individu untuk bertahan menjadi anggota organisasi

karena individu merasa rugi jika meninggalkan organisasi)

- c. **Mencari Peluang Karir Yang Lebih Baik** (keinginan individu untuk mempertahankan keanggotannya karena individu merasa tidak ada kesempatan karir yang lebih baik ditempat lain).

3. Dimensi Komitmen Normative

- a. **Hutang Budi** (keinginan individu untuk mempertahankan keanggotaannya dikarenakan individu merasa berhutang budi terhadap organisasi dan individu merasa organisasi telah memberikan banyak hal pada individu).
- d. **Kewajiban Bertanggung Jawab** (perasaan anggota organisasi untuk bertahan dikarenakan individu memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap organisasi).

Hakikat Iklim Organisasi

Mary Uhl-Bien (2014: h.13) *“Organizational climate represents shared perceptions of members regarding what the organization is like in terms of management policies and practices.”* mengemukakan Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi, terhadap kebijakan dan praktik manajemen. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu hubungan atasan-bawahan, komunikasi antar anggota organisasi, persepsi anggota terhadap kebijakan-kebijakan organisasi dan persepsi anggota terhadap praktik manajemen (*fairness*).

Adenike (2011: h.151-165) *“Organizational climate defined as employees’ perceptions of the work environment and how these perceptions influence individuals’ work-related attitudes and behaviours.”* Iklim organisasi didefinisikan sebagai persepsi pegawai tentang lingkungan kerja dan bagaimana persepsi ini mempengaruhi perilaku dan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan individu. Dengan faktor-faktor yaitu Manajemen dan Kepemimpinan, partisipasi dalam membuat kebijakan, pekerjaan yang menantang, prustasi dan kebosanan, benefit, peraturan dan kebijakan, lingkungan kerja, karir dan kesempatan karir.

Imanol and Maria (2007: h.5-24) “*Organizational climate understood as the employees’ interpretation of the work environment.*” mengemukakan bahwa Iklim organisasi dipahami sebagai interpretasi pegawai terhadap lingkungan kerja. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu: dukungan manajemen, peraturan dan kebijakan, kebebasan berekspresi, kontribusi terhadap tujuan organisasi, pengakuan dan pekerjaan yang menantang.

Kaushik Kundu (2007: h.99-108) “*Organizational Climate is individual perception of the organization and the set of properties governs the individual behaviour.*” menyatakan Iklim Organisasi adalah persepsi individu tentang organisasi dan himpunan properti yang mengatur perilaku individu. Dengan faktor-faktor yaitu otonomi, derajat struktur, penghargaan, kehangatan dan dukungan manajemen.

Stinger (2002: h.75) mendefinisikan Iklim organisasi sebagai “...*collection and pattern of environmental determinant of aroused motivation*”, iklim organisasi adalah sebagai suatu koleksi dan pola lingkungan yang menentukan motivasi. Dengan factor-faktor yang mempengaruhi yaitu *struktur, responsibility, warmth and support, rewards, conflict dan organizational identity.*

Menurut Lussier (2005: h.486-487) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Dengan faktor-faktor yaitu *structure, responsibility, reward, warmth, support, organizational identity and loyalty dan risk.*

Wirawan (2008: h.122) mendefinisikan iklim secara luas. Ia menjelaskan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang

kemudian menentukan kinerja organisasi. Dengan faktor-faktor yaitu struktur, standar-standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen.

Sukarman (2012: h.3) mengemukakan bahwa Iklim organisasi dapat didefinisikan sebagai suasana kerja yang diciptakan oleh hubungan antara pribadi/individu dalam organisasi. Hubungan antar pribadi individu tersebut dapat mempengaruhi perilakunya sehingga dapat menimbulkan terjadinya peningkatan produktivitas kerja pegawai. Dengan faktor-faktor struktur, standar-standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen.

Dengan memperhatikan teori-teori diatas maka dapat disintesis bahwa **Iklim organisasi adalah persepsi terhadap keadaan lingkungan internal organisasi yang tertanam dalam diri individu atau anggota organisasi yang menjadi landasan untuk melakukan segala aktifitas individu atau kelompok dalam organisasi tersebut.** Adapun indikator iklim organisasi adalah sebagai berikut:

1. Struktur

Struktur merefleksikan perasaan bahwa pegawai diorganisasi dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka. Meliputi posisi pegawai dalam perusahaan.

2. Standar-standar

Mengukur perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki pegawai dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Meliputi kondisi kerja yang dialami pegawai dalam perusahaan.

3. Tanggung jawab

Merefleksikan perasaan pegawai bahwa mereka menjadi “pimpinan diri sendiri” dan tidak pernah meminta pendapat mengenai keputusannya dari orang lain. Meliputi kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Penghargaan

Perasaan pegawai diberi imbalan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Meliputi imbalan atau upah yang terima pegawai setelah menyelesaikan pekerjaan.

5. Dukungan

Merefleksikan perasaan pegawai mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku dikelompok kerja.

6. Kehangatan

Perasaan positif tentang suasana kerja yang bersahabat, keramah-tamahan dan persahabatan sehingga menimbulkan suasana yang tenang dalam bekerja.

7. Kebijakan

Menyangkut perasaan pegawai terhadap peraturan-peraturan dan kebijakan yang ada didalam organisasi apakah dirasa sesuai dengan keinginan pegawai atau tidak.

Hakikat Kepuasan Kerja

Menurut Gibson, James L., J.M Inancevicsh, J.H. Donnelly, Jr., and R. Konoposke, (2006: h.108-109) "*Job satisfaction is an individual's attitude towards his work that comes from his perception of his job*". Kepuasan kerja adalah sikap individu terhadap pekerjaannya yang bersumber dari persepsinya tentang pekerjaannya. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu upah, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja.

Colquitt dan Wesson (2011: h.104-126) "*Job satisfaction: the individual's emotional state arising from the assessment of his work, or the experiences in his or her work*". Mengemukakan kepuasan kerja: kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian thd pekerjaannya, atau pengalaman-pengalaman pada pekerjaannya. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu gaji, promosi, supervisi atasan, rekan kerja dan pekerjaan itu sendiri.

Pengertian kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge 2013: h.79) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pimpinan dan rekan kerja.

Luthans (2006: h.244-245) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi

positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, atasan (supervisi) dan rekan kerja.

Menurut Hasibuan (2008: h.202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu menyenangi pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Menurut Rivai dkk. (2009: h.856) kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu isi pekerjaan, supervise, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan rekan kerja.

Nelson dan Quick (2006: h.87) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang positif dan menyenangkan sebagai hasil dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan seseorang. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja.

Moch. As'ad (2004: h.104) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, menejemen kerja, kondisi kerja, pengawasan dan faktor intrinsic dari pekerjaan.

Menurut Hariandja, Marihot (2002: h.290) kepuasan kerja didefinisikan dengan hingga sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, promosi dan lingkungan kerja.

Menurut Sutrisno (2010: h.74) menyatakan kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, pekerjaan itu sendiri dan kondisi pekerjaan.

Dengan memperhatikan teori-teori diatas maka dapat disintesis bahwa **Kepuasan kerja adalah sikap dan kondisi emosional yang positif yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaannya yang timbul dari pengalamannya selama bekerja.** Adapun indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2. Peluang promosi

Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

3. Supervisi Atasan

Merupakan dukungan yang diberikan baik berupa dukungan teknis, saran maupun arahan.

4. Lingkungan Kerja

Keadaan dalam lingkungan pekerjaan baik itu lingkungan fisik maupun lingkungan psikologis.

5. Rekan kerja

Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh

peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian selanjutnya. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini, yaitu:

1. Penelitian Rizwan Qaiser Danish, Umar Draz dan Hafiz Yasir Ali (2015: pp. 102-109) yang berjudul "*Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Education Sector of Pakistan*" memberikan kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan ($r = 0,384$ $p < 0,01$) antara iklim organisasi dengan komitmen terhadap organisasi pegawai. Semakin tinggi taraf iklim organisasi, diprediksi akan semakin tinggi pula tingkat komitmen terhadap organisasi pegawai.
2. Penelitian Sundas Warsi, Noor Fatima dan Shamin A. Sahibzada (2009: pp. 399-410) yang berjudul "*Study on Relationship Between Organizational Commitment and its Determinants among Private Sector Employees of Pakistan*" memberikan kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan ($r = 0,652$ $p < 0,05$) antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi pegawai. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai, diprediksi akan semakin tinggi pula tingkat komitmen terhadap organisasi pegawai.
3. Kristin Sugianto, Armanu Thoyib dan Noermija (2012) melakukan penelitian dengan judul "*Pengaruh Person-Organization Fit (P-O Fit), Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Pegawai (Pada Pegawai UB Hotel, Malang)*". Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah disampaikan pada bab sebelumnya, penelitian ini mengemukakan jawaban atas permasalahan yang dikemukakan sebagai berikut: *Person-organization fit* berpengaruh secara nyata terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen pegawai UB Hotel. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *person-organization fit* yang dimiliki oleh pegawai, semakin tinggi pula motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen yang dihasilkan oleh pegawai UB Hotel. Demikian pula sebaliknya semakin rendah *person organization fit*

- yang dimiliki oleh pegawai akan diikuti dengan penurunan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen yang dimiliki oleh pegawai UB Hotel. Motivasi kerja memiliki pengaruh secara nyata terhadap komitmen pegawai UB Hotel. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai UB Hotel maka akan semakin tinggi pula komitmen yang dihasilkan oleh pegawai UB Hotel. Dan sebaliknya semakin rendah motivasi kerja yang dimiliki maka semakin rendah pula komitmen yang dihasilkan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh secara nyata terhadap komitmen pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai maka semakin tinggi pula komitmen yang dihasilkan oleh pegawai. Artinya bila pegawai merasa bekerja pada tempat yang tepat, memiliki pembayaran yang sesuai, adanya organisasi dan manajemen yang sesuai, adanya supervisi pada pekerjaan yang tepat, serta ketepatan dalam pekerjaan akan timbul kepuasan dalam diri pegawai.
4. Ni Luh Putu Dina Widiarti dan A.A Sagung Kartika Dewi, dalam jurnal manajemen dengan judul “*Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali*”, menemukan bahwa, iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat iklim organisasi maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasional. Dengan iklim organisasi $\beta_1 = 0,806$ dan kepuasan kerja $B_2 = 0,132$, serta iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional sebesar $R^2 = 0,776$ yang berarti 77.6 iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali”.
 5. Bayu Aktami dalam “*Kontribusi Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Pegawai*”, menemukan bahwa bahwa kepuasan kerja dan iklim organisasi memberikan kontribusi terhadap komitmen pegawai sebesar 46,9%, sedangkan kontribusi kepuasan kerja terhadap komitmen pegawai adalah sebesar 46,2% dan kontribusi iklim organisasi terhadap komitmen pegawai adalah sebesar 32,5%”. Hasil penelitian ini menunjukkan pula korelasi positif antara kepuasan kerja dan komitmen pegawai, artinya bila semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka akan semakin tinggi pula komitmen pegawai terhadap organisasi. Begitu pula antara iklim organisasi dan komitmen pegawai, juga memiliki korelasi positif, artinya bila semakin positif iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai, maka akan semakin tinggi pula komitmen pegawai terhadap organisasi. Hasil lain dari penelitian ini juga menunjukkan bahwa, pegawai yang menjadi subyek dalam penelitian ini memiliki komitmen terhadap perusahaan yang sedang-sedang saja. Walaupun iklim di dalam perusahaan sudah dirasa positif oleh pegawainya, tetapi karena kepuasan kerjanya masih sedang, maka komitmen pegawai juga masih masuk dalam kategori sedang.
 6. Roida Pakpahan dalam jurnal “*Analisis Aspek Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai*”, menemukan Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap komitmen organisasional pegawai PT. Intraco Penta, Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan iklim organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh sebesar 66,9% terhadap komitmen organisasional pegawai PT. Intraco Penta, Tbk. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pegawai PT. Intraco Penta, Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 33.5% terhadap komitmen organisasional pegawai PT. Intraco Penta, Tbk. Selain itu, kepuasan kerja menunjukkan hubungan yang

signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai maka semakin tinggi pula komitmen organisasionalnya. Terdapat pengaruh yang signifikan dari iklim organisasi terhadap komitmen organisasional pegawai PT. Intraco Penta, Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh sebesar 64.7% terhadap komitmen organisasional pegawai PT. Intraco Penta, Tbk.

Kerangka Berpikir

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor pendukung keberhasilan suatu organisasi, sebuah organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang potensial berpeluang menghasilkan kinerja perusahaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dari pada fungsi manajemen untuk mengelola sumber daya manusia. Pegawai yang merasa diperhatikan oleh perusahaannya akan bekerja dengan maksimal dan menghasilkan komitmen organisasi yang baik.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan, seperti iklim organisasi dan Kepuasan kerja. Iklim organisasi merupakan kondisi internal dari sebuah organisasi yang dirasakan oleh anggota organisasi dan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi.

Kepuasan kerja merupakan emosional yang positif yang dirasakan oleh seorang pegawai setelah melakukan pekerjaannya, seorang pegawai yang merasakan kepuasan kerja yang tinggi akan berpengaruh pada tingkat komitmen terhadap organisasi.

Komitmen terhadap organisasi pegawai merupakan bagaimana seorang pegawai menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang membatasi kebebasan seorang pegawai dalam melakukan sesuatu. Dengan kata lain pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi haruslah mendahulukan kepentingan organisasinya dibanding kepentingan dirinya sendiri. Komitmen terhadap organisasi pegawai juga sangatlah penting bagi perkembangan organisasi, karena

dengan adanya pegawai yang memiliki tingkat komitmen terhadap organisasi yang tinggi maka akan sangat membantu organisasi dalam kegiatan pencapaian tujuan yang maksimal. Komitmen terhadap organisasi pegawai juga ikut dipengaruhi oleh iklim organisasi dan kepuasan kerja pegawai.

1. Hubungan antara Iklim Organisasi dan Komitmen Terhadap Organisasi

Iklim organisasi adalah persepsi terhadap keadaan lingkungan internal organisasi yang tertanam dalam diri individu atau anggota organisasi yang menjadi landasan untuk melakukan segala aktifitas individu atau kelompok dalam organisasi tersebut. Dengan indikator, (a) **Struktur**, Struktur merefleksikan perasaan bahwa pegawai diorganisasi dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka. Meliputi posisi pegawai dalam perusahaan. (b) **Standar-standar** mengukur perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki pegawai dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Meliputi kondisi kerja yang dialami pegawai dalam perusahaan. (c) **Tanggung jawab**, merefleksikan perasaan pegawai bahwa mereka menjadi “pimpinan diri sendiri” dan tidak pernah meminta pendapat mengenai keputusannya dari orang lain. Meliputi kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan. (d) **Penghargaan**, Perasaan pegawai diberi imbalan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Meliputi imbalan atau upah yang terima pegawai setelah menyelesaikan pekerjaan. (e) **Dukungan**, Merefleksikan perasaan pegawai mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku dikelompok kerja. (f) **Kehangatan**, Perasaan positif tentang suasana kerja yang bersahabat, keramah-tamahan dan persahabatan sehingga menimbulkan suasana yang tenang dalam bekerja. (h) **Kebijakan**, menyangkut perasaan pegawai terhadap peraturan-peraturan dan kebijakan yang ada didalam organisasi apakah dirasa sesuai dengan keinginan pegawai atau tidak.

Komitmen terhadap organisasi adalah keinginan individu untuk melibatkan dirinya menjadi bagian organisasi, menerima semua tujuan organisasional serta berkeinginan kuat

untuk tinggal didalam organisasi tersebut dan tidak ingin meninggalkannya. Dengan Indikaor, (a) **Dimensi Komitmen Afektif, (1) Identifikasi Terhadap Organisasi** (keinginan individu untuk mempertahankan keanggotannya karena identifikasi individu terhadap organisasi yang sangat kuat, sehingga individu mudah setuju dengan kebijakan dan tujuan organisasi). (2) **Loyalitas** (yaitu keinginan individu untuk tetap menjadi anggota organisasi dikarenakan tingginya tingkat kesetiaan individu terhadap organisasi). (b) **Dimensi Komitmen Kontinuan, (1) Benefit** (keinginan individu untuk bertahan menjadi anggota organisasi karena benefit yang didapatkan seperti upah, bonus, tunjangan dan fasilitas-fasilitas). (2) **Perasaan Rugi** (keinginan individu untuk bertahan menjadi anggota organisasi karena individu merasa rugi jika meninggalkan organisasi) (3) **Mencari Peluang Karir Yang Lebih Baik** (keinginan individu untuk mempertahankan keanggotannya karena individu merasa tidak ada kesempatan karir yang lebih baik ditempat lain). (c) **Dimensi Komitmen Normative, (1) Hutang Budi** (keinginan individu untuk mempertahankan keanggotaannya dikarenakan individu merasa berhutang budi terhadap organisasi dan individu merasa organisasi telah memberikan banyak hal pada individu). (2) **Kewajiban Bertanggung Jawab** (perasaan anggota organisasi untuk bertahan dikarenakan individu memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap organisasi).

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.

Martini (2003) juga menguji hal serupa dengan bukti empiris terdapat hubungan positif dan signifikan antara iklim organisasi dengan komitmen karyawan.

Rongga et.al (2001), membuktikan bahwa “*existence of relation which are positive*

etween organizational climate with job satisfaction of employees”. adanya hubungan yang positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan.

Demikian juga penelitian Affandi (2002), menemukan iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen pegawai di lingkungan pemerintah kota Semarang.

Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian diatas pada penelitian ini diduga terdapat hubungan positif antara iklim organisasi dengan komitmen terhadap organisasi.

2. Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Terhadap Organisasi

Kepuasan kerja adalah sikap dan kondisi emosional yang positif yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaannya yang timbul dari pengalamannya selama bekerja. Dengan indikator, (a) **Pekerjaan itu sendiri**, Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja. (b) **Peluang promosi**, merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja. (c) **Supervisi Atasan**, merupakan dukungan yang diberikan baik berupa dukungan teknis, saran maupun arahan. (d) **Lingkungan Kerja**, keadaan dalam lingkungan pekerjaan baik itu lingkungan fisik maupun lingkungan psikologis. (e) **Rekan kerja**, merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

Komitmen terhadap organisasi adalah keinginan individu untuk melibatkan dirinya menjadi bagian organisasi, menerima semua tujuan organisasional serta berkeinginan kuat untuk tinggal didalam organisasi tersebut dan tidak ingin meninggalkannya. Dengan Indikaor, (a) **Dimensi Komitmen Afektif, (1) Identifikasi Terhadap Organisasi** (keinginan

individu untuk mempertahankan keanggotannya karena identifikasi individu terhadap organisasi yang sangat kuat, sehingga individu mudah setuju dengan kebijakan dan tujuan organisasi). (2) **Loyalitas** (yaitu keinginan individu untuk tetap menjadi anggota organisasi dikarenakan tingginya tingkat kesetiaan individu terhadap organisasi). (b) **Dimensi Komitmen Kontinuan, (1) Benefit** (keinginan individu untuk bertahan menjadi anggota organisasi karena benefit yang didapatkan seperti upah, bonus, tunjangan dan fasilitas-fasilitas). (2) **Perasaan Rugi** (keinginan individu untuk bertahan menjadi anggota organisasi karena individu merasa rugi jika meninggalkan organisasi) (3) **Mencari Peluang Karir Yang Lebih Baik** (keinginan individu untuk mempertahankan keanggotannya karena individu merasa tidak ada kesempatan karir yang lebih baik ditempat lain). (c) **Dimensi Komitmen Normative, (1) Hutang Budi** (keinginan individu untuk mempertahankan keanggotaannya dikarenakan individu merasa berhutang budi terhadap organisasi dan individu merasa organisasi telah memberikan banyak hal pada individu). (2) **Kewajiban Bertanggung Jawab** (perasaan anggota organisasi untuk bertahan dikarenakan individu memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap organisasi).

Victor H, Vroom (1999), mengemukakan bahwa, Kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu. Berapa besar ia yakin perusahaan akan memberikan pemuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya itu. Bila keyakinan yang diharapkan cukup besar untuk memperoleh kepuasannya maka ia akan bekerja keras dan berkomitmen tinggi kepada perusahaan atau organisasinya dan sebaliknya.

Penelitian Clugston (2000), menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi terjadinya komitmen karyawan yang efektif.

Lee, dkk (2011), juga membuktikan bahwa komitmen karyawan memiliki korelasi positif dengan kepuasan kerja. Temaluru (2001) juga senada, bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja.

Byars dan Rue (2006), menyatakan bahwa faktor-faktor kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi.

Griffin dan Ebert dalam Poerwati et.al. (2006), mengemukakan bahwa karyawan yang puas lebih berkomitmen dan setia karena secara psikis mereka merasa lebih diperhatikan oleh perusahaan.

Wijayanti (2009), yang menunjukkan hubungan yang kuat dan signifikan antara komitmen dengan kepuasan kerja.

Selanjutnya menurut Wibowo (2007), menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dan kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja pegawai.

Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian diatas pada penelitian ini diduga terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi.

3. Hubungan antara Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Secara Bersama-sama dengan Komitmen Terhadap Organisasi

Iklim organisasi adalah persepsi terhadap keadaan lingkungan internal organisasi yang tertanam dalam diri individu atau anggota organisasi yang menjadi landasan untuk melakukan segala aktifitas individu atau kelompok dalam organisasi tersebut. Dengan indikator, (a) **Struktur**, Struktur merefleksikan perasaan bahwa pegawai diorganisasi dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka. Meliputi posisi pegawai dalam perusahaan. (b) **Standar-standar** mengukur perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki pegawai dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Meliputi kondisi kerja yang dialami pegawai dalam perusahaan. (c) **Tanggung jawab**, merefleksikan perasaan pegawai bahwa mereka menjadi “pimpinan

diri sendiri” dan tidak pernah meminta pendapat mengenai keputusannya dari orang lain. Meliputi kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan. (d) **Penghargaan**, Perasaan pegawai diberi imbalan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Meliputi imbalan atau upah yang terima pegawai setelah menyelesaikan pekerjaan. (e) **Dukungan**, Merefleksikan perasaan pegawai mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku dikelompok kerja. (f) **Kehangatan**, Perasaan positif tentang suasana kerja yang bersahabat, keramah-tamahan dan persahabatan sehingga menimbulkan suasana yang tenag dalam bekerja. (h) **Kebijakan**, menyangkut perasaan pegawai terhadap peraturan-peraturan dan kebijakan yang ada didalam organisasi apakah dirasa sesuai dengan keinginan pegawai atau tidak.

Kepuasan kerja adalah sikap dan kondisi emosional yang positif yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaannya yang timbul dari pengalamannya selama bekerja. Dengan indikator, (a) **Pekerjaan itu sendiri**, Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja. (b) **Peluang promosi**, merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja. (c) **Supervisi Atasan**, merupakan dukungan yang diberikan baik berupa dukungan teknis, saran maupun arahan. (d) **Lingkungan Kerja**, keadaan dalam lingkungan pekerjaan baik itu lingkungan fisik maupun lingkungan psikologis. (e) **Rekan kerja**, merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

Komitmen terhadap organisasi adalah keinginan individu untuk melibatkan dirinya menjadi bagian organisasi, menerima semua tujuan organisasional serta berkeinginan kuat untuk tinggal didalam organisasi tersebut dan tidak ingin meninggalkannya. Dengan Indikaor, (a) **Dimensi Komitmen Afektif**, (1)

Identifikasi Terhadap Organisasi (keinginan individu untuk mempertahankan keanggotannya karena identifikasi individu terhadap organisasi yang sangat kuat, sehingga individu mudah setuju dengan kebijakan dan tujuan organsasi). (2) **Loyalitas** (yaitu keinginan individu untuk tetap menjadi anggota organisasi dikarenakan tingginya tingkat kesetiaan individu terhadap organisasi). (b) **Dimensi Komitmen Kontinuan**, (1) **Benefit** (keinginan individu untuk bertahan menjadi anggota organisasi karena benefit yang didapatkan seperti upah, bonus, tunjangan dan fasilitas-fasilitas). (2) **Perasaan Rugi** (keinginan individu untuk bertahan menjadi anggota organisasi karena individu merasa rugi jika meninggalkan organisasi) (3) **Mencari Peluang Karir Yang Lebih Baik** (keinginan individu untuk mempertahankan keanggotannya karena individu merasa tidak ada kesempatan karir yang lebih baik ditempat lain). (c) **Dimensi Komitmen Normative**, (1) **Hutang Budi** (keinginan individu untuk mempertahankan keanggotaannya dikarenakan individu merasa berhutang budi terhadap organisasi dan individu merasa organisasi telah memberikan banyak hal pada individu). (2) **Kewajiban Bertanggung Jawab** (perasaan anggota organisasi untuk bertahan dikarenakan individu memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap organisasi).

Ni Luh Putu Dina Widiarti dan A.A Sagung Kartika dewi (2016), menemukan bahwa iklim organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai.

Bayu Aktami (2016) menemukan bahwa bahwa kepuasan kerja dan iklim organisasi memberikan kontribusi terhadap komitmen pegawai sebesar 46,9%, sedangkan kontribusi kepuasan kerja terhadap komitmen pegawai adalah sebesar 46,2% dan kontribusi iklim organisasi terhadap komitmen pegawai adalah sebesar 32,5%”. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai.

Roida Pakpahan (2017) menemukan Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap komitmen organisasional pegawai PT. Intraco Penta, Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan iklim organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh sebesar 66,9% terhadap komitmen organisasional pegawai PT. Intraco Penta, Tbk.

Maizar Saputra dan Wahyu Raharjo (2017), menemukan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian diatas pada penelitian ini diduga terdapat hubungan positif antara iklim organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan komitmen terhadap organisasi

Hipotesis Penelitian

Didasarkan kerangka berpikir diatas maka hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini:

1. Terdapat hubungan positif antara iklim organisasi dengan komitmen terhadap organisasi.
2. Terdapat positif antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi.
3. Terdapat hubungan positif antara iklim organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Tempat Penelitian

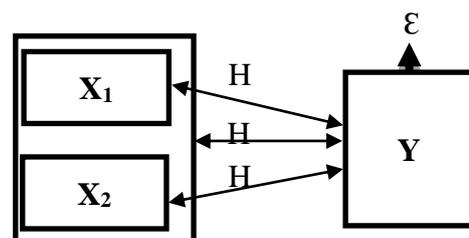
Penelitian ini akan dilaksanakan di Salak Tower Hotel, Bogor yang beralamat di Jl. Salak No. 38-40 Kota Bogor, Jawa Barat. Salak Tower Hotel, Bogor dibawah PT. Hotel Properti Internasional mulai dibangun pada bulan mey 2014. Salak Tower Hotel memiliki 21 lantai dengan 150 kamar dan 14 ruang meeting. Saat ini Salak Tower Hotel, Bogor telah memiliki 145 staff (tidak termasuk manajerial).

Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan pendekatan korelasional, yaitu metode penelitian yang dirancang untuk mendapatkan informasi tentang hubungan antara variabel-variabel yang berbeda dalam satu populasi. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data dari sejumlah pegawai dalam jangka waktu yang bersamaan.

Alat ukur (instrumen) yang digunakan dari semua variabel yang diteliti baik iklim organisasi,kepuasan kerja, dan komitmen terhadap organisasi adalah angket (*questionnaire*) yaitu daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden sesuai dengan sampel yang telah ditentukan. Angket atau kuesioner sudah disediakan sehingga responden tinggal memilih satu jawaban yang sesuai dengan pendapat dirinya. Kuesioner terdiri dari kumpulan pertanyaan dengan 5 (lima) alternatif jawaban, baik pernyataan positif maupun pernyataan negatif. Pernyataan positif diukur dengan menggunakan rentang nilai 1 (satu) sebagai skor terendah dan 5 (lima) sebagai skor tertinggi, sedangkan untuk pernyataan negatif diukur menggunakan rentang nilai 5 (lima) sebagai skor terendah dan 1 (satu) sebagai skor tertinggi.

Pendekatan korelasional digunakan untuk menguji secara statistik hipotesis penelitian, serta mendeskripsikan secara analisis, sistematis, faktual dan teliti mengenai hubungan antar variabel penelitian yaitu iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi dengan konstelasi masalah sebagai berikut:



Gambar Konstelasi Hubungan antar Variabel yang Diteliti

Keterangan:

- X_1 : Iklim Organisasi
 X_2 : Kepuasan Kerja
 Y : Komitmen Terhadap Organisasi
 ϵ : Epsilon (faktor lain yang mempengaruhi)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang telah penulis lakukan menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dan antara variabel-variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Untuk mengukur keeratan dan kekuatan hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) digunakan kriteria yang digunakan oleh Sugiyono (2007:hal.183) sebagai berikut.

Hubungan antara Iklim Organisasi (X_1) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y)

Perumusan hipotesis penelitian pertama dalam penelitian ini adalah :

- $H_0 \leq 0 \rho_{y1}$: Tidak terdapat hubungan antara Iklim Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi
 $H_1 \geq 0 \rho_{y1}$: Terdapat hubungan positif antara Iklim Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi

Setelah dilakukan pengujian hipotesis kemudian didapat perhitungan hubungan antara kedua variabel Iklim Organisasi (X_1) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Perhitungan Signifikan Korelasi Variabel X_1 dan Y

Correlations			
		Y	X1
Y	Pearson Correlation	1	.994**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	107	107
X1	Pearson Correlation	.994**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	107	107

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

- Sesuai dengan hipotesis penelitian maka hubungan antara Iklim Organisasi (X_1) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) dengan menggunakan teknik korelasi produk momen diperoleh koefisien korelasi $r_{y.1} = 0,994$. Dari hasil tersebut maka korelasi 0,994 masuk dalam kategori hubungan sangat kuat dan signifikan antara Iklim Organisasi (X_1) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y).
- Kontribusi koefisien determinasi Iklim Organisasi (X_1) terhadap Komitmen terhadap Organisasi (Y) dihitung berdasarkan koefisien korelasi $r_{y.1} = 0,994$ dijadikan koefisien determinasi yaitu $r^2 = (r_{y.1})^2 = (0,994)^2 = 0,988$ berarti variabel Iklim Organisasi (X_1) memberikan kontribusi terhadap Komitmen terhadap Organisasi sebesar 98,8 % sisanya karena faktor lain.
- Hubungan keduanya signifikan karena Sig = 0,000. Skor ini identik dengan ρ -value, dimana skor ρ -value < 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima berarti terdapat hubungan positif yang sangat kuat dan signifikan antara Iklim Organisasi (X_1) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y).
- Untuk mengetahui hipotesis terdapat hubungan positif antara variabel X_1 dan Y diperlukan uji signifikan korelasi yaitu dengan uji t. Kriteria pengujian signifikan jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Dari hasil perhitungan diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4. Hasil Perhitungan Skor t terhadap Variabel X_1 dan Y

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)				
	X1	2.312	1.136	.994	2.035
				94.072	.000

a. Dependent Variabel: Y

Dari tabel 31 diperoleh skor $t_{hitung} = 2,035$ Skor t tabel (dengan tingkat sig = 0,05 dan $n - k = 107 - 2 = 105$) ditentukan sebesar 1,663.

Sehingga skor $2,035 > 1,663$ yang berarti variabel Iklim Organisasi (X_1) memiliki hubungan yang signifikan dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y).

Hubungan fungsional positif antara Iklim Organisasi (X_1) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) berdasarkan hasil analisa pada tabel 31, diperoleh hasil persamaan hubungan fungsional $\hat{Y} = 2,312 + 1,102 X_1$

Hubungan Antara Kepuasan Kerja (X_2) Dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y)

Perumusan hipotesis penelitian kedua dalam penelitian ini adalah :

Setelah dilakukan pengujian hipotesis kemudian didapat perhitungan hubungan antara kedua variabel Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) sebagai berikut:

$H_0 \leq 0 \rho_{y1}$: Tidak terdapat hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen terhadap Organisasi

$H_1 \geq 0 \rho_{y1}$: Terdapat hubungan positif antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen terhadap Organisasi

Tabel 5. Hasil Perhitungan Signifikan Korelasi Variabel X_2 dan Y

Correlations			
	Y	X2	
Y	Pearson Correlation	1	.992**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	107	107
	Pearson Correlation	.992**	1
X2	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	107	107

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

a. Sesuai dengan hipotesis penelitian maka hubungan antara Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) dengan menggunakan teknik korelasi produk momen diperoleh koefisien korelasi $r_{y.2} = 0,992$ masuk dalam kategori hubungan sangat kuat dan signifikan antara Iklim Organisasi (X_1) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y).

- b. Kontribusi koefisien determinasi Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Komitmen terhadap Organisasi (Y) dihitung berdasarkan koefisien korelasi $r_{y.2} = 0,994$ dijadikan koefisien determinasi yaitu $r^2 = (r_{y.2})^2 = (0,992)^2 = 0,984$ berarti variabel Kepuasan Kerja (X_2) memberikan kontribusi terhadap Komitmen terhadap Organisasi sebesar 98,4% sisanya karena faktor lain.
- c. Hubungan keduanya signifikan karena Sig = 0,000. Skor ini identik dengan ρ -value, dimana skor ρ -value < 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima berarti terdapat hubungan positif yang sedang dan signifikan antara Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y).
- d. Untuk mengetahui hipotesis terdapat hubungan positif antara variabel X_2 dan Y diperlukan uji signifikan korelasi yaitu dengan uji t. Kriteria pengujian signifikan jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Dari hasil perhitungan diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 6. Hasil Perhitungan Skor t terhadap Variabel X_2 dan Y

Model	Coefficients ^a			t	Sig.	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	6.145	1.300		4.727	.000
	X2	.958	.012	.992	79.326	.000

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel 33 diperoleh skor t hitung = 4,727. Skor t tabel (dengan tingkat sig = 0,05 dan $n - k = 107 - 2 = 106$) ditentukan sebesar 1,663. Sehingga skor $4,727 > 1,663$ yang berarti variabel Kepuasan Kerja (X_2) memiliki hubungan yang signifikan dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y).

e. Hubungan fungsional antara Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) berdasarkan hasil analisa pada tabel 33, diperoleh hasil persamaan hubungan fungsional $\hat{Y} = 6,145 + 0,958 X_2$.

Hubungan antara Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) Secara Bersama-

sama dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y)

Perumusan hipotesis penelitian ketiga dalam penelitian ini adalah :

$H_0 \leq 0 \rho_{y1}$: Tidak terdapat hubungan antara Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Secara Bersama-sama dengan Komitmen terhadap Organisasi

$H_1 \geq 0 \rho_{y1}$: Terdapat hubungan positif antara Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Secara – sama dengan Komitmen terhadap Organisasi

Setelah dilakukan pengujian hipotesis hubungan atas ketiga variabel Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) secara bersama-sama dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Perhitungan Uji Signifikansi Korelasi Variabel Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) Secara Bersama-sama Dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y)

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.995 ^a	.991	.990	1.728	
a. Predictors: (Constant), X2, X1					
ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	32910.598	2	16455.299	5510.514	.000 ^b
Residual	310.561	104	2.986		
Total	33221.159	106			
a. Dependent Variabel: Y					
b. Predictors: (Constant), X2, X1					

a. Sesuai dengan hipotesis penelitian maka hubungan antara Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) secara bersama-sama dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y)

dengan menggunakan teknik korelasi berganda diperoleh koefisien korelasi $r_{y12} = 0,995$. Dari hasil tersebut maka korelasi 0,995 masuk dalam kategori hubungan sangat kuat.

- Kontribusi koefisien determinasi Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) secara bersama-sama terhadap Komitmen terhadap Organisasi (Y) dihitung berdasarkan koefisien korelasi $r_{y12} = 0,995$ dijadikan koefisien determinasi yaitu $r^2 = (r_{y12})^2 = (0,995)^2 = 0,990$ berarti variabel Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap Komitmen terhadap Organisasi sebesar 99% sisanya karena faktor lain.
- Hubungan keduanya signifikan karena Sig F Change = 0,000. Skor ini identik dengan ρ -value, dimana skor ρ -value < 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima berarti terdapat hubungan positif dan signifikan antara Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) secara bersama-sama dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y).
- Untuk mengetahui hipotesis terdapat hubungan positif antara variabel X_1 dan X_2 secara bersama-sama dengan Y diperlukan uji signifikan korelasi yaitu dengan uji F. Kriteria pengujian signifikan jika $F_{hitung} > F_{tabel}$.

Dari hasil perhitungan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Perhitungan Skor Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	32910.598	2	16455.299	5510.514	.000 ^b
Residual	310.561	104	2.986		
Total	33221.159	106			
a. Dependent Variabel: Y					
b. Predictors: (Constant), X2, X1					

Dari tabel 35 diperoleh skor $F_{hitung} = 5510.514$. Skor F_{tabel} (dengan tingkat sig = 0,05 dan $(df(n1)=2)$ dan $(df(n2)= n - k = 107 - 3 = 104)$ ditentukan sebesar 1,57. Sehingga skor $11518,865 > 2,30$ yang berarti variabel Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja

(X₂) secara bersama-sama memiliki hubungan yang signifikan dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y).

e. Hubungan fungsional antara Iklim Organisasi (X₁) dan Kepuasan Kerja (X₂) secara bersama-sama dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) dihitung dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 9. Hubungan Fungsional Variabel Iklim Organisasi (X₁) dan Kepuasan Kerja (X₂) secara bersama-sama dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.289	1.037		3.171	.002
1 X1	.643	.072	.631	8.865	.000
X2	.354	.069	.366	5.143	.000

a. Dependent Variable: Y

Persamaan regresi berganda yaitu $\hat{Y} = 3,289 + 0,643X_1 + 0,354X_2$. Persamaan fungsional berganda ini dapat diartikan bahwa skor konstanta (a) sebesar 3,289 berarti bahwa jika skor Iklim Organisasi (X₁) dan Kepuasan Kerja (X₂) konstan atau 0, maka Komitmen terhadap Organisasi sebesar 3,289. Skor b₁ dalam persamaan garis fungsional berganda $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ jadi b₁ = 0,643 artinya setiap peningkatan satu satuan dari Iklim Organisasi (X₁) berarti akan mempengaruhi peningkatan Komitmen terhadap Organisasi sebesar 0,643 satuan dengan syarat variabel Kepuasan Kerja (X₂) konstan. Skor b₂ dalam persamaan garis fungsional berganda $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ jadi b₂ = 0,354 artinya setiap peningkatan satu satuan dari Kepuasan Kerja (X₂) berarti akan mempengaruhi peningkatan Komitmen terhadap Organisasi sebesar 0,354 satuan dengan syarat variabel Iklim Organisasi (X₁) konstan.

1. Koefisien Korelasi Analisis Parsial

Untuk mengetahui tingkat keeratan hubungan salah satu variabel bebas dengan variabel terikat dalam kondisi variabel bebas

lainnya dikendalikan dalam suatu sistem korelasi ganda, dilakukan analisis korelasi parsial.

Analisis korelasi dilakukan antara Kepuasan Kerja (X₂) dan Komitmen terhadap Organisasi (Y) dengan mengendalikan Iklim Organisasi (X₁), serta korelasi parsial antara Iklim Organisasi (X₁) dan Komitmen terhadap Organisasi (Y) dengan mengendalikan Kepuasan Kerja (X₂). Perhitungan lengkap tersaji dalam lampiran, dan untuk lebih jelasnya rangkuman hasil analisis korelasi parsial tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 10. Rangkuman Hasil Korelasi Parsial dan Uji Signifikansi

Variabel Pengontro l	Koefisien Korelasi Parsial (r _p)	t _{hit}	t _{tabel}		Kesimpulan
			0.05	0.01	
X ₂	(r _{y1.2}) 0,656	4,727	1,667	2,367	Signifikan
X ₁	(r _{y2.1}) 0,450	6,046	1,667	2,367	Signifikan

Hasil perhitungan korelasi parsial antara Variabel Y dengan Variabel X₂ dalam kondisi X₁ dikendalikan (tetap) diperoleh besaran r_{y1.2} sebesar 0,656, artinya tingkat keeratan hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen terhadap Organisasi dalam suatu sistem korelasi ganda, setelah mengendalikan variabel Iklim Organisasi menunjukkan tingkat hubungan yang sedang, dengan demikian apabila variabel Iklim Organisasi dikendalikan, tetap terdapat hubungan positif antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen terhadap Organisasi. Uji signifikansi koefisien korelasi r_{y1.2} menggunakan statistik uji-t yang menghasilkan nilai t_{hitung} sebesar 4,727, dan pada uji dua pihak dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ diperoleh t_{tabel} 1,663 Maka t_{hitung} > t_{tabel} (4,727 > 1,663), hal ini menunjukkan dengan mengendalikan Iklim Organisasi, hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen terhadap Organisasi sangat signifikan, artinya Iklim Organisasi tidak mempengaruhi hubungan antara Kepuasan Kerja, dengan Komitmen terhadap Organisasi.

Hasil perhitungan korelasi parsial antara Variabel Y dengan Variabel X₁ dalam kondisi X₂ dikendalikan (tetap) diperoleh besaran r_{y2.1} sebesar 0,450, artinya tingkat keeratan

hubungan Iklim Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi dalam suatu sistem korelasi ganda, setelah mengendalikan variabel Kepuasan Kerja menunjukkan tingkat hubungan yang kuat, dengan demikian apabila variabel Kepuasan Kerja dikendalikan, tetap terdapat hubungan positif antara Iklim Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi. Uji signifikansi koefisien korelasi $r_{y2.1}$ menggunakan statistik uji-t yang menghasilkan nilai t_{hitung} sebesar 6,046 dan pada uji dua pihak dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ diperoleh tabel 1,663. Maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,046 > 1,663$), hal ini menunjukkan dengan mengendalikan Kepuasan Kerja, hubungan antara Iklim Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi adalah signifikan, artinya Kepuasan Kerja tidak mempengaruhi hubungan antara Iklim Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi.

Berdasarkan hasil pembahasan diatas, kesimpulan yang dapat diambil terkait uji korelasi parsial adalah sebagai berikut:

- a) Hubungan antara variabel X_1 dengan Y tidak dipengaruhi secara signifikan oleh variabel X_2 , berdasarkan hasil uji korelasi parsial r_{y12} sebesar 0,656 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, yang dimana hal ini sesuai dengan hasil koefisien korelasi yang menyatakan $r_{y1} = 0,994$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$.
- b) Hubungan antara variabel X_2 dengan Y tidak dipengaruhi secara signifikan oleh variabel X_1 , berdasarkan hasil uji korelasi parsial r_{y21} sebesar 0,450 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, yang dimana hal ini sesuai dengan hasil koefisien korelasi yang menyatakan $r_{y2} = 0,998$. pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$.

Uji Analisis Dimensi

Untuk mengetahui hubungan korelasional antara variabel bebas dan indikatornya dengan variabel terikat dan indikatornya maka dilakukan uji analisis dimensi. Hasil perhitungan tentang skor koefisien korelasi antara indikator variabel Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 11. Skor koefisien korelasi antara indikator variabel Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y)

Correlation Matrix ^a							
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇
X	.35	.25	.48	.46	.38	.40	.352
1.1	1	8	2	2	4	7	
X	.34	.43	.52	.49	.43	.49	.425
1.2	0	1	7	9	1	7	
X	.23	.21	.21	.14	.11	.34	.245
1.3	0	6	6	3	7	4	
X	.27	.36	.48	.58	.33	.48	.352
1.4	9	9	0	3	3	7	
X	.30	.20	.40	.45	.26	.36	.274
1.5	5	0	9	4	3	1	
X	.21	.27	.41	.32	.25	.22	.130
1.6	6	2	1	0	3	1	
X	-	.08	.25	.06	.07	.09	.236
1.7	.004	3	5	4	4	1	
X	.26	.12	.24	.07	.02	.19	.261
2.1	1	1	5	0	6	4	
X	.33	.44	.52	.41	.34	.43	.423
2.2	3	6	9	3	1	0	
X	.30	.13	.19	.23	.19	.32	.251
2.3	5	7	9	2	1	8	
X	.38	.16	.09	.25	.13	.27	.265
2.4	1	2	4	7	3	8	
X	.35	.35	.50	.52	.29	.48	.329
2.5	3	0	9	5	0	3	

Keterangan:

- Y** :Komitmen terhadap Organisasi
Y₁ :Identifikasi Terhadap Organisasi
Y₂ :Loyalitas
Y₃ :Benefit
Y₄ :Perasaan Rugi
Y₅ :Mencari Peluang Karir Yang Lebih Baik
Y₆ :Hutang Budi
Y₇ :Kewajiban Bertanggung Jawab
X₁ :Iklim Organisasi
X_{1.1} :Struktur
X_{1.2} :Standar-standar
X_{1.3} :Tanggung Jawab
X_{1.4} :Penghargaan
X_{1.5} :Dukungan
X_{1.6} :Kehangatan
X_{1.7} :Kebijakan
X₂ :Kepuasan Kerja
X_{2.1} :Pekerjaan
X_{2.2} :Peluang Promosi

- X_{2.3} :Supervisi Atasan
X_{2.4} :Lingkungan Kerja
X_{2.5} :Rekan Kerja

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang telah penulis lakukan menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dan antara variabel-variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Untuk mengukur keeratan dan kekuatan hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) digunakan kriteria sebagai berikut:

Tabel 12. Kriteria Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 – 0,199	Sangat Lemah
0,200 – 0,399	Lemah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 1,000	Sangat Kuat

Analisa Dimensi variabel Iklim Organisasi (X₁), variabel Kepuasan Kerja (X₂) dan dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y)

Dari hasil analisis dimensi dapat diketahui hubungan antara dimensi variabel bebas dengan dimensi variabel terikat sebagai berikut:

1. Variabel Iklim Organisasi (X₁) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y)

- Pada variabel Iklim Organisasi dimensi yang paling tinggi nilainya adalah dimensi “Standar-standar (X_{1.2})” yang memiliki hubungan paling tinggi dengan dimensi “Benefit (Y₃)” pada variabel Komitmen terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi 0,527 (hubungan sedang). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dimensi Iklim Organisasi yang paling menentukan Komitmen terhadap Organisasi pada Staff Salak Tower Hotel, Bogor adalah Standar-standar, yaitu perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki pegawai dalam melakukan pekerjaannya dengan baik.

Meliputi kondisi kerja yang dialami pegawai dalam perusahaan.

- Pada variabel Iklim Organisasi dimensi yang paling tinggi kedua nilainya adalah dimensi “Penghargaan (X_{1.4})” yang memiliki hubungan paling tinggi dengan dimensi “Perasaan Rugi (Y₄)” pada variabel Komitmen terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi 0,583 (hubungan sedang). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dimensi Iklim Organisasi yang paling menentukan Komitmen terhadap Organisasi pada Staff Salak Tower Hotel, Bogor adalah penghargaan, yaitu perasaan pegawai diberi imbalan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Meliputi imbalan atau upah yang terima pegawai setelah menyelesaikan pekerjaan.

2. Variabel Kepuasan Kerja (X₂) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y)

- Pada variabel Kepuasan Kerja dimensi yang paling tinggi nilainya adalah dimensi “Peluang Promosi (X_{2.2})” yang memiliki hubungan paling tinggi dengan dimensi “Benefit (Y₃)” pada variabel Komitmen terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi 0,529 (hubungan sedang). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dimensi Kepuasan Kerja yang paling menentukan Komitmen terhadap Organisasi pada Staff Salak Tower hotel, Bogor adalah Peluang Promosi. Hal ini dikarenakan peluang promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja bagi pegawai.
- Pada variabel Kepuasan Kerja dimensi yang paling tinggi kedua nilainya adalah dimensi “Rekan Kerja (X_{2.5})” yang memiliki hubungan paling tinggi dengan dimensi “Perasaan Rugi (Y₄)” pada variabel Komitmen terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi 0,525 (hubungan sedang). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dimensi Kepuasan Kerja yang paling menentukan Komitmen terhadap Organisasi pada Staff Salak Tower hotel, Bogor adalah Rekan Kerja. Hal ini dikarenakan rekan kerja

merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya

- c. Pada variabel Kepuasan Kerja dimensi yang paling tinggi ketiga nilainya adalah dimensi "Rekan Kerja ($X_{2.5}$)" yang memiliki hubungan paling tinggi dengan dimensi "Benefit (Y_3)" pada variabel Komitmen terhadap Organisasi dengan koefisien korelasi 0,509 (hubungan sedang). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dimensi Kepuasan Kerja yang paling menentukan Komitmen terhadap Organisasi pada Staff Salak Tower hotel, Bogor adalah Rekan Kerja. Hal ini dikarenakan rekan kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

3. Hubungan antara Iklim Organisasi (X_1) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y)

Sesuai dengan hipotesis statistik maka hubungan antara Iklim Organisasi (X_1) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) dengan menggunakan teknik korelasi product moment diperoleh koefisien korelasi $r_{y.1} = 0,994$, yang berdasarkan kriteria koefisien korelasi memiliki hubungan yang sangat kuat. Hubungan keduanya signifikan karena Sig = 0,000 skor ini identik dengan p -value, dimana skor p -value lebih kecil dari α (0,05). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti terdapat hubungan positif dan signifikan antara Iklim Organisasi (X_1) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y).

Kontribusi Iklim Organisasi (X_1) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) dihitung berdasarkan koefisien determinasi yaitu $r^2 = (r_{y.1})^2 = 0,988$. Berarti variabel Iklim Organisasi membentuk kontribusi sebesar 98,8 % terhadap Komitmen terhadap Organisasi (Y) dan sisanya 1,2% ditentukan oleh variabel lain.

Analisis hubungan fungsional antara Iklim Organisasi (X_1) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) pada Staff Salak Tower Hotel, Bogor diperoleh hasil persamaan hubungan fungsional $\hat{Y} = 2,312 + 1,102 X_1$. Artinya bahwa skor konstanta (a) sebesar 2,312 berarti bahwa jika skor Iklim Organisasi (X_1) konstan atau 0, maka Komitmen terhadap Organisasi sebesar 1,102 dan Skor b_1 sebesar 0,994. Artinya setiap peningkatan satu satuan dari Iklim Organisasi (X_1) berarti akan mempengaruhi peningkatan Komitmen terhadap Organisasi sebesar 0,994 satuan. Berdasarkan temuan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Iklim Organisasi dan Komitmen terhadap Organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizwan Qaiser Danish, Umar Draz dan Hafiz Yasir Ali (2015: pp. 102-109) yang berjudul "*Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Education Sector of Pakistan*" memberikan kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan ($r = 0,384$ $p < 0.01$) antara iklim organisasi dengan komitmen terhadap organisasi pegawai.

Wirawan (2008: h.122) mendefinisikan iklim secara luas. Ia menjelaskan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Dengan faktor-faktor yaitu struktur, standar-standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen.

Sukarman (2012: h.3) mengemukakan bahwa Iklim organisasi dapat didefinisikan sebagai suasana kerja yang diciptakan oleh hubungan antara pribadi/individu dalam organisasi. Hubungan antar pribadi

individu tersebut dapat mempengaruhi perilakunya sehingga dapat menimbulkan terjadinya peningkatan produktivitas kerja pegawai. Dengan faktor-faktor struktur, standar-standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka temuan dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara Iklim Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi yang kemudian sudah didukung oleh penelitian sebelumnya dan didukung pula oleh teori-teori tentang Iklim Organisasi dan Komitmen terhadap Organisasi. Oleh karena itu dapat dijelaskan bahwa untuk meningkatkan Komitmen terhadap Organisasi dibutuhkan Iklim Organisasi.

4. Hubungan antara Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y)

Sesuai dengan hipotesis statistik maka hubungan antara Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) dengan menggunakan teknik korelasi product moment diperoleh koefisien korelasi $r_{y,2} = 0,992$, yang berdasarkan kriteria koefisien korelasi memiliki hubungan yang sangat kuat. Hubungan keduanya signifikan karena $Sig = 0,000$ skor ini identik dengan p -value, dimana skor p -value lebih kecil dari α (0,05). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti terdapat hubungan positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y).

Kontribusi Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) dihitung berdasarkan koefisien determinasi yaitu $r^2 = (r_{y,2})^2 = 0,984$ Berarti variabel Kepuasan Kerja membentuk kontribusi sebesar 98.4% terhadap Komitmen terhadap Organisasi (Y) sementara 1.6 % sisanya ditentukan oleh variabel lain.

Analisis hubungan fungsional antara Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) Staff Salak Tower Hotel, Bogor diperoleh hasil persamaan hubungan fungsional $\hat{Y} = 6,145 + 0,958 X_2$.

Artinya bahwa skor konstanta (a) sebesar 6,145, berarti bahwa jika skor Kepuasan Kerja (X_2) konstan atau 0, maka Komitmen terhadap Organisasi sebesar 6,145 dan Skor b_2 sebesar 0,958 artinya setiap peningkatan satu satuan Kepuasan Kerja (X_2) berarti akan mempengaruhi peningkatan Komitmen terhadap Organisasi sebesar 0,958 satuan. Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen terhadap Organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sundas Warsi, Noor Fatima dan Shamin A. Sahibzada (2009: pp. 399-410) yang berjudul "*Study on Relationship Between Organizational Commitment and its Determinants among Private Sector Employees of Pakistan*" memberikan kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan ($r = 0,652$ $p < 0.05$) antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap organisasi pegawai. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai, diprediksi akan semakin tinggi pula tingkat komitmen terhadap organisasi pegawai.

Menurut Rivai dkk., (2009: h.856) kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu isi pekerjaan, supervise, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan rekan kerja.

Nelson dan Quick (2006: h.87) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang positif dan menyenangkan sebagai hasil dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan seseorang. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja.

5. Hubungan antara Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) secara

bersama-sama dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y)

Sesuai dengan hipotesis statistik maka hubungan antara Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) secara bersama-sama dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) dengan menggunakan teknik korelasi product moment diperoleh koefisien korelasi $r_{y12} = 0,995$, yang berdasarkan kriteria koefisien korelasi memiliki hubungan yang sangat kuat. Hubungan keduanya signifikan karena Sig = 0,002 skor ini identik dengan *p-value*, dimana skor *p-value* lebih kecil dari α (0,05). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti terdapat hubungan positif dan signifikan antara Iklim Organisasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) secara bersama-sama dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y).

Kontribusi Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) secara bersama-sama dengan Komitmen terhadap Organisasi (Y) dihitung berdasarkan koefisien determinasi yaitu $r^2 = (r_{y12})^2 = 0,990$. Berarti variabel Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama membentuk kontribusi sebesar 99% terhadap Komitmen terhadap Organisasi (Y) sementara sisanya sebesar 1% ditentukan oleh variabel lain.

Persamaan regresi berganda yaitu $\hat{Y} = 3,289 + 0,643X_1 + 0,354X_2$. Persamaan fungsional berganda ini dapat diartikan bahwa skor konstanta (a) sebesar 3,289 berarti bahwa jika skor Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) konstan atau 0, maka Komitmen terhadap Organisasi sebesar 0,643. Skor b_1 dalam persamaan garis fungsional berganda $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ jadi $b_1 = 0,643$ artinya setiap peningkatan satu satuan dari Iklim Organisasi (X_1) berarti akan mempengaruhi peningkatan Komitmen terhadap Organisasi sebesar 0,643 satuan dengan syarat variabel Kepuasan Kerja (X_2) konstan. Skor b_2 dalam persamaan garis fungsional berganda $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ jadi $b_2 = 0,354$ artinya setiap peningkatan satu satuan dari Kepuasan Kerja (X_2) berarti akan mempengaruhi peningkatan Komitmen terhadap Organisasi sebesar

0,354 satuan dengan syarat variabel Iklim Organisasi (X_1) konstan.

Berdasarkan hasil yang telah dipaparkan diatas dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama dengan Komitmen terhadap Organisasi.

P.E. Spector (2008: h.254-256) mengemukakan Komitmen terhadap organisasi adalah sikap dan keterlibatan individu terhadap organisasi yg ditunjukkan dengan (1) penerimaan terhadap tujuan-tujuan organisasi, (2) kesediaan untuk bekerja keras bagi organisasi, dan (3) keinginan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Dengan faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu: *Affective commitment* dipengaruhi oleh (1) *job condition*, yaitu kondisi-kondisi yang menarik dan menyenangkan pada jabatan tersebut, dan (2) *met expectation*, yaitu pengalaman-pengalaman berkesan selama bekerja. *Continuance commitment* dipengaruhi oleh (1) *benefits accrued*, yaitu gaji, fasilitas, dan lain-lain. yang tinggi dan sukar diperoleh di organisasi lain, dan (2) *job available*, yaitu sukar untuk pindah pekerjaan ke organisasi lain *Normative commitment* tumbuh dalam diri individu karena (1) nilai-nilai dalam diri individu, misal: kesetiaan, kesadaran dan (2) *felt-obligations*, misal: kewajiban atau norma-norma yang harus ditaati.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki kelemahan dari beberapa aspek, meskipun telah dilaksanakan secara maksimal dengan sampel Staff Salak Tower Hotel, Bogor. Keterbatasan tersebut di antaranya dapat diuraikan sebagai berikut:

- Populasi penelitian ini adalah Staff Salak Tower Hotel, Bogor, sehingga hasil penelitian ini terbatas pada populasi Staff Salak Tower Hotel, Bogor. Hasil penelitian akan bisa menjadi lebih luas jika populasi juga diperluas.
- Penelitian ini meneliti hubungan Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen terhadap Organisasi, sehingga penarikan kesimpulan atas temuan-temuann

terbatas pada tiga variabel tersebut. Oleh karena itu diperlukan penelitian dengan menggunakan variabel-variabel lain yang berhubungan. Dengan demikian, penelitian akan lebih banyak memberikan manfaat bagi perkembangan dunia sumber daya manusia khususnya di Salak Tower Hotel, Bogor.

5. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen terhadap Organisasi Pegawai pada Salak Tower Hotel, Bogor.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian yang telah dikemukakan di atas dan sesuai dengan hipotesis yang diajukan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara Iklim Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,994, koefisien determinasi (r^2) antara variabel Iklim Organisasi dengan variabel Komitmen terhadap Organisasi adalah sebesar 0,988 dan didukung dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 2,312 + 1,102 X_1$. Hal ini berarti bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara Iklim Organisasi dengan Komitmen terhadap Organisasi dengan kontribusi variabel Iklim Organisasi terhadap variabel Komitmen terhadap Organisasi sebesar 98,8%.
2. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen terhadap Organisasi yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,992, koefisien determinasi (r^2) antara variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Komitmen terhadap Organisasi adalah sebesar 0,984 dan didukung dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 6,145 + 0,958 X_2$. Hal ini berarti terdapat hubungan yang sangat kuat antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen terhadap Organisasi dengan kontribusi variabel Kepuasan Kerja terhadap variabel

Komitmen terhadap Organisasi sebesar 98,4%.

3. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja secara bersama-sama dengan Komitmen terhadap Organisasi yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,995, koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,990 dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 3,289 + 0,643X_1 + 0,354X_2$. Hal ini berarti bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara variabel Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama terhadap variabel Komitmen terhadap Organisasi (Y) sebesar 99%.

Implikasi

Berdasarkan dari hasil temuan, dengan memperhatikan fakta-fakta pada Salak Tower Hotel, Bogor dapat dikemukakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen terhadap Organisasi, maka implikasi hasil dari penelitian diarahkan kepada upaya peningkatan Komitmen terhadap Organisasi melalui variabel Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja. Adapun rincian implikasinya sebagai berikut:

1. Upaya peningkatan Komitmen terhadap Organisasi melalui Iklim Organisasi dapat dilakukan dengan cara:
 - a. Perusahaan menetapkan struktur-struktur yang jelas dalam perusahaan diaman dengan struktur yang jelas akan membuat pegawai diorganisasi memiliki perasaan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka. Hal ini meliputi posisi pegawai dalam perusahaan.
 - b. Perusahaan menetapkan standar-standar yang berlaku diperusahaan secara jelas dan adil, hal ini dapat dilakukan dengan cara mengakomodir setiap gagasan-gagasan dari para pegawai untuk dimasukkan kedalam standar-standar yang berlaku diperusahaan.
 - c. Perusahaan menetapkan tanggung jawab yang jelas dan sesuai kepada setiap pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diemban masing-masing pegawai.

- d. Perusahaan memberikan penghargaan atas kerja keras dan prestasi yang dicapai oleh setiap pegawai.
 - e. Perusahaan senantiasa memberikan dukungan kepada pegawai, baik dukungan dalam bentuk moril maupun material.
 - f. Perusahaan membuat suasana kerja yang menimbulkan kehangatan antar rekan kerja dan antar atasan dan bawahan, hal ini bisa dicapai dengan membuat aturan yang adil untuk menjadi hubungan dan persaingan yang sehat dalam perusahaan.
 - g. Perusahaan membuat kebijakan-kebijakan yang dapat menampung aspirasi dari setiap pegawainya.
2. Upaya peningkatan Komitmen terhadap Organisasi melalui Kepuasan Kerja dapat dilakukan dengan cara:
 - a. Perusahaan memberikan pekerjaan dan beban kerja yang sesuai dengan kapasitas dan tanggung jawab yang diemban oleh setiap pegawai.
 - b. Perusahaan membuka secara adil dan terbuka mengenai kesempatan karir yang ada pada perusahaan.
 - c. Perusahaan menetapkan aturan dan kebijakan yang jelas mengenai hubungan atasan dan bawahan bahwa atasan memiliki tanggung jawab untuk memberikan dukungan dan supervisi terhadap bawahannya.
 - d. Perusahaan menghadirkan suasana lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi setiap pegawai.
 - e. Perusahaan membuat peraturan yang mengatur hubungan antar rekan kerja, sehingga persaingan yang sehat dan menguntungkan bagi perusahaan dan pegawai.
 3. Upaya peningkatan Komitmen terhadap Organisasi melalui Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama dengan cara:

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen terhadap Organisasi memiliki hubungan yang saling melengkapi dan mempengaruhi satu sama lain. Jika

perusahaan dapat melakukan evaluasi terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan serta dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja pegawai maka hal ini mampu meningkatkan Komitmen terhadap Organisasi pegawai, artinya Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja berbanding lurus dengan Komitmen terhadap Organisasi.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi penelitian diatas, beberapa saran dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Peningkatan Komitmen Terhadap Organisasi
 - a. Perusahaan memberikan keuntungan (benefit) lebih kepada pegawai diluar dari upah yang didapat pegawai, misalnya dengan cara memberikan tunjangan tambahan, asuransi atau secara rutin mengadakan acara bersama dan memberikan bonus wisata.
 - b. Masih banyak pegawai yang belum merasa rugi jika meninggalkan perusahaan, hendaknya perusahaan memberikan benefit yang bisa lebih mengikat pegawai untuk tetap mempertahankan keanggotannya.
 - c. Perusahaan sebaiknya menjaga dan meningkatkan tingkat identifikasi pegawai terhadap perusahaan dengan cara selalu memberikan edukasi dan pelatihan mengenai nilai-nilai perusahaan.
 - d. Pegawai hendaknya memprioritaskan kepentingan perusahaan diatas kepentingan pribadi terutama dengan hal-hal yang bersifat mendesak.
 - e. Pegawai selalu mencari peluang karir yang lebih baik ditempat lain, perusahaan hendaknya memberikan jenjang dan kesempatan karir yang baik bagi setiap pegawainya.
 - f. Pegawai masih banyak yang merasa berhutang budi terhadap perusahaan, hal ini dikarenakan pegawai merasa perusahaan belum berkontribusi besar dalam kehidupan pegawai.
 - g. Pegawai harus lebih bertanggung jawab atau pekerjaan yang diembannya diperusahaan, hal ini bisa

dilakukan dengan cara meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja.

2. Peningkatan Iklim Organisasi
 - a. Standar-standar yang berlaku dip perusahaan haruslah adil dan memihak secara adil pada kepentingan perusahaan dan pegawai, sehingga baik pegawai maupun perusahaan akan merasa diuntungkan, dengan demikian diharapkan akan tercipta iklim organisasi yang baik.
 - b. Perusahaan diharapkan melakukan program penghargaan secara rutin dan dilakukan berkelanjutan, program ini dibuat sebagai bentuk apresiasi perusahaan terhadap pegawai atas prestasi yang dicapainya.
 - c. Perusahaan hendaknya membuat struktur yang jelas, agar pegawai tahu posisinya dalam perusahaan, sehingga pegawai bisa membedakan dengan jelas atasan dan bawahan serta tanggung jawab yang diembannya.
 - d. Perusahaan harusnya memberikan tanggung jawab kepada pegawai agar pegawai dapat mandiri dalam menjalankan pekerjaannya.
 - e. Perusahaan harus lebih memberikan dukungan kepada pegawai dalam menjalankan tugasnya, hal ini bisa dilakukan dengan cara memperbaiki fasilitas dan kemandirian kerja serta memberikan pelatihan dan konseling jika pegawai mengalami masalah atau kendala.
 - f. Kehangatan dalam suasana kerja harus lebih ditingkatkan, hal ini dapat membuat suasana kerja.
 - g. Perusahaan harus lebih banyak mengeluarkan kebijakan yang berpihak pada pegawai.
3. Peningkatan Kepuasan Kerja
 - a. Peluang promosi yang ada masih terbatas, perusahaan diharapkan membuka kesempatan bagi pegawainya untuk dapat maju ketingkat yang lebih tinggi dan lebih baik.
 - b. Pegawai harus bisa menjaga hubungan kerja yang baik antar pegawai, perusahaan berkewajiban

menengahi konflik-konflik yang terjadi pada pegawai.

- c. Perusahaan harus memberikan pekerjaan yang menantang bagi pegawainya, dalam artian pekerjaan yang diberikan dapat memicu perkembangan keahlian dan pengetahuan bagi pegawai.
- d. Atasan harus lebih aktif dalam membina dan memberikan pengarahan kepada bawahannya, memberikan dukungan teknis dan non-teknis bagi bawahannya yang terkendala.
- e. Pegawai harus saling bekerja sama antar pegawai dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Perusahaan juga berkewajiban menyediakan sarana kerja yang memadai dan aman bagi pegawai.

6. REFERENSI

- Affandi. (2002). *Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen dan Kinerja Pegawai Lingkungan Pemerintah Kota Semarang*. [Thesis]. Universitas Diponegoro Semarang.
- Aktami, Bayu. (2008). *Kontribusi Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan*. [Thesis]. Universitas Gunadarma Jakarta.
- Anthonia Adenike, (2011). Organizational Climate as A Predictor of Employee Job Satisfaction: Evidence from Covenant University. *Business Intelligence Journal*, 14 (1), January.
- Arisha, Amr., dan Ragab, Mohamed A.F., (2012). Knowledge management and measurement: a critical review. *Journal of Knowledge Management*. 17 (6).
- As'ad, Moh. (2004). *Psikologi Industri: Seri ilmu Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit Liberty.
- Bacal, Robert. (2011). *Performance Management*. Jakarta : Terjemahan

- Surya Dharma dan Yanuar Irawan, Gramedia Pustaka.
- Byars, Lloyed L dan Rue, Leslie W. (2006). *Human Resource Management*. 8 Edition. MCGraw - Hill, Irwin.
- Clugston. (2000). Predicting Turnover Employes. *Journal of Applied Psychology*. 24. 132-146.
- Fred Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta : PT. Andi.
- Griffin, Ricky W., and Ebert, Ronald J., (2006). *Business, 8th edition*. New Jersey : Pearson Education Inc.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Imanol Belausteguigoitia, Juana Patlán, and María Mercedes Navarrete J. (2007). Organizational Climate as Antecedent of Commitment, Effort and Entrepreneurial Orientation in Mexican Family and Non-Family firms. *Revista del Centro de Investigacion, Universidad La Salle (Méx.)*, 7 (27). Ene. - Jun.
- J. Greenberg and R.A. Baron. (2008). *Behavior in Organizations*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- J.A. Colquitt, J.A. Lepine, and M.J. Wesson, (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- J.L. Gibson, J.M. Ivancevich, J.H. Donnelly, Jr., and R. Konopaske. (2006). *Organization: Behavior, Structure and Processes*. New York: McGraw-Hill.
- Kaushik Kundu. (2007). Development of the Conceptual Framework of Organizational Climate. *Vidyasagar University Journal of Commerce*, Vol. 12, March.
- Kirk L. Rongga. (2001). Human Resources Practices, Organizational Climate and Employee Satisfaction. *Academy Of management Review*. July.
- Kristin Sugianto, Siska, Armanu Thoyib dan Noermijati. (2012). Pengaruh Person Organization Fit (PO-Fit), Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Pegawai (Pada Pegawai UB Hotel, Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 10 (2), P.229-238.
- Lee, S.P., Chitpakdee B., dan Chontawan R. (2011). *Factors Predicting Organizational Commitment among Nurses in State Hospitals, Malaysia*. *International Journal of Organizational analysis*, 19(2), 146-170.
- Lussier, N Robert. (2005). *Human Relations in Organization Applications and skill Building*. New York: Mc Graw Hill.
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk)*, Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Maizar Saputra, Wahyu Raharjo. (2017). *Pengaruh Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. X*. *Jurnal Psikologi* Vol. 10 No. 1 Juni 2017.
- Martini, Y & Rostiana. (2003). *Komitmen organisasi ditinjau dari iklim organisasi dan motivasi berprestasi*. *Phronesis*. 5, (9), 21-31.
- Mary Uhl-Bien, John R. Schermerhorn, Jr., & Richard N. Osborn. (2014). *Organizational Behavior*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.

- Nelson, D.L dan J.C. Quick. (2006). *Organizational Behavior Foundations Realities and Challenges*, Thompson South Western, United States of America.
- Ni Luh Putu Dina Widiarti, A.A. Sagung Kartika Dewi. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5 (10), 2016:6345-6372 ISSN: 2302-8912.
- P.E. Spector. (2008). *Industrial and Organizational Psychology*. New York: John Wiley & Sons.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Rizwan Qaiser Danish, Umar Draz dan Hafiz Yasir Ali. (2015). Impact of rganizational Climate on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Education Sector of Pakistan. *American Journal of Mobile Systems, Application and Services Vol. 1 No. 2, 2015 pp. 102-109*.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Roida Pakpahan. (2017). *Analisis Aspek Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan*. Cakrawala, Vol. XVII, No. 1, Maret 2017.
- Simamora, Bilson. (2001). *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel, Edisi Pertama*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Stinger, Robert. (2002). *Leadership and Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. (2013). *Aplikasi Statistika dalam Penelitian Konsep Statistika yang Lebih Komprehensif*. Jakarta: Change Publication.
- Sukarman Kamuli. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Secretariat Daerah Kota Gorontalo. *Gorontalo: Jurnal INOVASI*, Vol 9, No.1, Maret 2012 ISSN 1693-9034.
- Sumardiono. (2005). *Analisis Terhadap Iklim Organisasi dan Komitmen Karyawan Pada Karyawan Badan Usaha Kredit Pedesaan (BUKP) Propinsi Daerah istimewa Yogyakarta, Tesis (tidak diterbitkan)*. Yogyakarta: Program Magister Manajemen.
- Sundas Warsi, Noor Fatima dan Shamin A. Sahibzada. (2009). "Study on Relationship Between Organizational Commitment and its Determinants among Private Sector Employees of Pakistan". *International Review of Business Research Papers Vol. 5 No. 3 April 2009 pp. 399-410*.
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Temaluru, J. (2001). *Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia Dari Perspektif Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: fakultas Psikologi Universitas Indonesia. Universitas Muhammadiyah, Yogyakarta.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Wirawan. (2008). *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat.

Vroom, Victor H. (1999). *Work and Motivation*. New York: John Willy and Sons.

Zurnali, Cut. (2010). *Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, And Customer Orientation: Knowledge Worker-Kerangka Riset Manajemen Sumber*