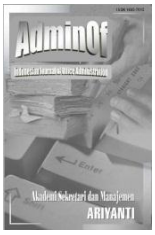
Adminof I (2) (2019) 17-29

Indonesian Journal of Office Administration

Adminof

Volume I, Nomor 2, 2019



STUDI ANALISIS IKLIM ORGANISASI DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

(Studi Kasus di Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti)

[1]Darul Wiyono
[1]Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti
darulwiyono96@ariyanti.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh iklim organisasi dan promosi jabatan terhadap komitmen organisasi di Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebesar 39 dari total populasi sebesar 43, diambil dengan metode pengambilan data *purposive sampling*. Analisis data menggunakan pendekatan regresi berganda dan diolah dengan bantuan aplikasi statistik SPSS for windows versi 25.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi dan promosi jabatan terhadap komitmen organisasi.

Kata kunci: Iklim organisasi; promosi jabatan; komitmen organisasi

Pendahuluan

Untuk menciptakan sumber daya yang berkualitas, setiap organisasi harus mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawannya. Komitmen organisasi sangat penting. Hal ini karena karyawan dengan komitmen yang kuat melakukan yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan. Luthans (2006) menunjukkan bahwa komitmen organisasi ditunjukkan melalui sikap loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengungkapkan kepedulian mereka terhadap keberhasilan dan kebaikan organisasi. Dibandingkan dengan karyawan yang tidak loyal, karyawan yang berkomitmen dianggap mampu mencurahkan waktu, tenaga, dan bakatnya untuk organisasi (Tommy & Julia, 2004).

Komitmen organisasi sebagai elemen kunci perusahaan telah mendorong perusahaan untuk mengadopsi elemen komitmen sebagai salah satu syarat untuk mempertahankan status perusahaan (Kuntjoro, 2002). Morrow (Muchinsky, 1993) percaya bahwa komitmen adalah fungsi dari fungsi situasional yang berhubungan dengan karakteristik pribadi dan lingkungan kerja. Karakteristik pribadi ini dinyatakan sebagai usia, masa kerja, dan pendidikan.
Faktor situasional meliputi konflik peran dan budaya organisasi.

Komitmen organisasi adalah suatu kondisi dimana karyawan sangat tertarik dengan tujuan, nilai, dan tujuan organisasi. Komitmen terhadap organisasi melampaui keanggotaan formal karena mencakup sikap preferensi untuk organisasi dan kemauan untuk melakukan upaya tingkat tinggi untuk kepentingan organisasi untuk mencapai tujuannya. Semua karyawan harus memiliki komitmen organisasi yang tinggi untuk menciptakan kondisi kerja yang kondusif yang memungkinkan perusahaan beroperasi secara efektif dan efisien. Namun, banyak faktor

yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Sebuah studi Baron & Greenberg (2005) menemukan bahwa karyawan dengan tingkat tanggung jawab, otonomi, dan keragaman yang lebih tinggi memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi. Selanjutnya, Steers & Porter (1983) mengungkapkan bahwa identifikasi tugas, umpan balik tempat kerja, dan peluang untuk berinteraksi di lingkungan tempat kerja dapat berkontribusi pada tingkat komitmen organisasi. Karyawan yang tergabung dalam organisasi perusahaan juga memiliki harapan yang tinggi terhadap perusahaan, seperti jenis pekerjaan yang diinginkan, gaji, kondisi lingkungan kerja, dan pengembangan diri. Komitmen karyawan terhadap organisasi ditingkatkan ketika harapan pribadi, keyakinan, dan nilai-nilai yang terkait dengan kompensasi dan kondisi lingkungan kerja diakui dan diakui secara positif oleh karyawan. Di sisi lain, jika karyawan tidak menyadari emosi atau persepsi negatif tentang lingkungan kerja atau nilai pribadi mereka, komitmen mereka terhadap organisasi atau perusahaan rendah (Steers & Porter, 1983).

Selanjutnya Hackett (Schultz & Schultz, 1990) menemukan dalam penelitiannya bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh beberapa variabel dalam lingkungan kerja, seperti ruang lingkup pekerjaan, ambiguitas atau ambiguitas peran di tempat kerja, dan konflik peran. menerimanya. Jika seorang karyawan merasa tidak nyaman dan memiliki persepsi negatif terhadap lingkungan kerja, maka akan menyebabkan turunnya komitmen organisasi yang berujung pada pemutusan hubungan kerja (PHK).

Menurut beberapa penelitian tersebut, lingkungan kerja mungkin menjadi alasan mengapa karyawan memiliki komitmen yang tinggi atau rendah terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang berbeda yang dirasakan karyawan disebut budaya organisasi. Bagaimana Karyawan merasakan, melihat, dan menilai lingkungan kerja mereka dapat menyebabkan perilaku tertentu yang berbeda. Ini adalah proses persepsi di mana setiap karyawan mengevaluasi, merasakan, dan melihat lingkungan kerja dengan cara yang berbeda. Oleh karena itu, iklim organisasi merupakan ciri atau ciri khas yang dirasakan karyawan. Apakah karyawan yang berada di lingkungan kerja dan muncul terutama sebagai akibat dari kegiatan organisasi melakukannya secara sadar dan dianggap mempengaruhi perilaku mereka (Steers, 1980).

Robbins dan Judge (2011) menggambarkan komitmen organisasi sebagai kondisi niat karyawan untuk mendukung organisasi tertentu dan tujuannya serta mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Mereka melihat komitmen terhadap organisasi sebagai sikap kerja karena mencerminkan bagaimana perasaan mereka (suka atau tidak suka) tentang organisasi tempat mereka bekerja. Robbins mendefinisikannya sebagai orientasi individu terhadap sebuah organisasi, termasuk loyalitas, otentikasi, dan keterlibatan.

Promosi adalah kenaikan pangkat atau jabatan seorang pegawai dalam sistem hierarki organisasi (Steger et al., 2012)). Perusahaan dapat menggunakan promosi sebagai penghargaan bagi pekerja produktif dan mendorong mereka untuk bekerja lebih keras. Promosi adalah mekanisme yang efektif untuk menghasilkan usaha yang lebih besar hanya jika karyawan menempatkan nilai tinggi pada promosi itu sendiri (Kosteas, 2009). Promosi bertindak sebagai alat motivasi dengan memberi penghargaan kepada karyawan yang telah mencapai tujuan organisasi mereka dan menyediakan sarana untuk menyelaraskan tujuan organisasi mereka dengan tujuan pribadi mereka (Lazear dan Rosen dalam Naveed et al., 2011).

Shah (2011) menemukan bahwa upaya karir memiliki dampak langsung pada kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan promosi. Kepuasan kerja memiliki efek positif pada komitmen karir. karyawan yang puas harus menikmati pekerjaan mereka dan organisasi berkomitmen untuk karir mereka. Studi ini juga memberikan dukungan penting untuk hubungan antara komitmen organisasi dan komitmen profesional. Dia menunjukkan bahwa lebih banyak perhatian perlu diberikan pada pengembangan komitmen profesional untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang komitmen karyawan terhadap organisasi. Promosi penting untuk menumbuhkan sikap dan perilaku positif karyawan dan memiliki dampak positif pada komitmen karir mereka di negara berkembang.

Organisasi yang terencana, kreatif dan inovatif yang berkembang sesuai dengan tujuan, visi dan misi yang telah disepakati. Ketika sebuah organisasi memenuhi harapan karir dan

kebutuhan karyawan, itu lebih termotivasi daripada karyawan dengan komitmen karir yang rendah (Chang, 1999).

Kajian Pustaka

1. Komitmen Organisasi

Menurut Porter (Davis & Newstrom, 2004), Robbins (2001) dan Mathis & Jackson (2001) memiliki pandangan yang sama dalam memahami komitmen suatu organisasi. Mereka mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sejauh mana kekuatan relatif individu atau ukuran pekerja menentukan partisipasi mereka dalam organisasi. Hal ini dapat dicirikan oleh tiga hal: penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk bersungguh-sungguh atas nama organisasi, dan keinginan untuk tetap menjadi anggota atau menjadi bagian dari organisasi meningkat. Keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi pada akhirnya tercermin dalam statistik absensi dan *turnover*.

Definisi lain dari komitmen organisasi diusulkan oleh Golemen (1998), yang percaya bahwa komitmen organisasi memiliki makna emosional, keterikatan yang kuat dengan tujuan kelompok. Landy dan Conte (2004) menemukan bahwa komitmen organisasi sering dikaitkan dengan sikap dan emosi. Hubungan, organisasi, tujuan, dan bahkan komitmen untuk bekerja termasuk keterikatan emosional. Riggio (2000) mengajukan definisi serupa tentang komitmen organisasi, yaitu perasaan dan sikap karyawan terhadap seluruh organisasi.

Pendapat serupa diungkapkan oleh Gibson, Ivancevich, Donnely, dan Konapaske (2006), yang mendefinisikan komitmen organisasi sebagai bentuk perilaku karyawan yang dipengaruhi secara emosional. Menurutnya, komitmen organisasi adalah perasaan seorang karyawan yang diidentifikasi, terlibat, dan loyal, yang diekspresikan dalam organisasi atau bagian dari organisasi. Menurut George dan Jones (2005), komitmen organisasi adalah seperangkat emosi dan keyakinan yang dimiliki seseorang tentang keseluruhan organisasi. Selain itu, komitmen organisasi didefinisikan sebagai keterikatan emosional karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dalam organisasi (McShane dan Von Glinow, 2005). Pemahaman tentang komitmen organisasi berdasarkan beberapa pendapat ini menggarisbawahi keterlibatan emosional karyawan dalam keterikatan pada organisasi, memungkinkan karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan diri mereka sebagai bagian dari keseluruhan organisasi.

Komitmen organisasi sebagai variabel psikologis memiliki komponen, menurut Mowday, Steers & Porter (Spector, 1996), tiga faktor penting untuk komitmen. a) Menerima nilai dan tujuan organisasi. b) Kesediaan untuk melakukan upaya besar bagi organisasi. Dan C. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Buchanan dan Huczynski (2010) juga mengemukakan tiga elemen komitmen: a) Rasa keterlibatan dalam misi organisasi. b) Rasa keterlibatan atau keterlibatan psikologis dalam tugas-tugas organisasi. c) Loyalitas dan kasih sayang terhadap organisasi Pekerjaan dan kehidupan. Diusulkan oleh Allen dan Mayer (2013). Allen dan Mayer membedakan antara tiga elemen, dijelaskan sebagai berikut: komitmen organisasi terhadap emosional, normatif, dan kontinuitas. a) Komitmen emosional berkaitan dengan emosi, identifikasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. b) Komitmen normatif adalah perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi. c) Komitmen berkelanjutan berdasarkan persepsi karyawan terhadap kerugian yang akan dihadapi karyawan jika meninggalkan organisasi atau perusahaan.

Komitmen organisasi sebagai salah satu variabel psikologis memiliki komponen penyusun. Menurut Mowday, Steers & Porter (Spector, 1996) tiga komponen yang penting di dalam komitmen, yaitu: a) Menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi; b) Kesediaan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi; dan c. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Buchanan dan Huczynski (2010) juga mengemukakan tiga komponen komitmen, antara lain: a) Adanya rasa terlibat dalam misi organisasi; b) Rasa terlibat atau keterlibatan psikologis pada tugas organisasi; dan c) Rasa loyalitas dan afeksi terhadap organisasi sebagai tempat untuk bekerja dan hidup. Dikemukakan oleh Allen dan Meyer (2013). Allen dan Mayer membedakan komitmen organisasi atas tiga komponen, yaitu *affective*, *normative*, dan *continuance* yang dijelaskan sebagai berikut: a) A*ffective commitment* berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi; b) N*ormative*

commitment merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus diberikan pada organisasi; dan c) C*ontinuance commitment* berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika karyawan tersebut meninggalkan organisasi atau perusahaan.

Dengan mengacu pada kesamaan sudut pandang mengenai komponen komitmen organisasi yang disebutkan oleh Mowday, Steers dan Porter, Buchanan, dan Luthans, maka peneliti menggunakan ketiga komponen tersebut sebagai alat ukur dalam mengukur komitmen organisasi. Adapun ketiga komponen yang digunakan dalam alat ukur tadi merupakan bagian dari salah satu komponen komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Allen dan Mayer. Komponen tersebut adalah komitmen affektive yang berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi, serta adanya keinginan untuk terikat pada organisasi karena keinginannya sendiri (Allen dan Meyer, 2013).

2. Iklim Organisasi

Lewin (Landy & Conte, 2004) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu persepsi yang ditunjukkan pekerja mengenai pekerjaan mereka secara menyeluruh: organisasi, divisi, departemen atau kelompok kerja. Pendapat yang hampir serupa mengenai iklim organisasi juga dikemukakan oleh Kusnan (2006), ia mengatakan bahwa iklim organisasi meliputi beberapa unsur yang bisa menjadikan organisasi dijiwai oleh semua anggotanya. Pace & Faules (2002) berpendapat bahwa iklim organisasi berkembang dari interaksi antara sifat-sifat suatu organisasi dan persepsi individu atas sifat-sifat tersebut. Kemudian, Poole (Pace & Faules, 2002) menyatakan bahwa iklim muncul dari dan didukung oleh praktik-praktik organisasi. Menurut Milton (1981), iklim organisasi dapat didefinisikan menjadi lima poin penting, yaitu sebagai kualitas yang berlangsung relative dari sebuah lingkungan internal organisasi, dialami oleh masing-masing anggotanya, mempengaruhi perilaku anggotanya, dapat dideskripsikan dalam batasan suatu set karakteristik atau atribut-atribut, dan membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya. Meskipun iklim menunjuk pada karakteristik internal dari sebuah organisasi, namun iklim organisasi adalah sebagian hasil dari lingkungan.

Selain itu, Lewin (Landy & Conte, 2004) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu persepsi yang ditunjukkan pekerja mengenai pekerjaan mereka secara menyeluruh: organisasi, divisi, departemen atau kelompok kerja. Pendapat yang hampir serupa mengenai iklim organisasi juga dikemukakan oleh Kusnan (2006), ia mengatakan bahwa iklim organisasi meliputi beberapa unsur yang bisa menjadikan organisasi dijiwai oleh semua anggotanya. Altman, Valenzi dan Hodgetts (1985) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah suasana atau karakter dari sebuah organisasi. Iklim sering diukur dengan memberikan pertanyaan mengenai hal-hal yang dirasakan para karyawan mengenai organisasi tempat mereka kerja. Organisasi cenderung memiliki jenis iklim yang berbeda, tergantung pada kenyataannya dan contoh-contoh kerjanya.

Menurut Davis and Newstrom (2004:105), aspek-aspek penting yang turut menyusun iklim organisasi adalah: a) Kualitas kepemimpinan, tujuan kepemimpinan adalah membantu karyawan untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi (Pace & Faules, 2002); b) Kejelasan tujuan organisasi, organisasi merupakan sekumpulan orang-orang yang usahanya harus dikoordinasikan; tersusun dari sejumlah subsistem yang saling berhubungan dan saling tergantung; bekerja bersama atas dasar pembagian kerja, peran dan wewenang; serta mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai (Sukanto dan Handoko, 2002); c) Keadilan kompensasi, menurut Andrew (Mangkunegara, 2004), proses administrasi upah atau gaji atau kadang-kadang yang disebut kompensasi melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan; d) Tanggung jawab dan kepercayaan, dapat berupa kesempatan yang diberikan bagi tiap-tiap karyawan untuk menjadi "atasan" bagi dirinya sendiri.; e) Partisipasi, partisipasi adalah keterlibatan emosi dan mental pegawai dalam situasi kelompok yang menggiatkan mereka untuk menyumbang pada tujuan kelompok serta bertanggung jawab pada hal tersebut (Keith Davis dalam Mangkunegara, 2004); dan f) Komunikasi, merupakan satu dari beberapa unsur-unsur organisasi yang menjadi salah satu dari aspek-aspek iklim organisasi.

Altman, Valenzi, dan Hodgetts (1985) mengemukakan bahwa aspek-aspek dalam iklim organisasi terbagi atas dua kategori, yaitu: a) *Overt aspects* merupakan aspek-aspek yang nampak

dan dengan mudah dapat diukur; dan b) *Covert aspects* merupakan aspek-aspek yang tidak kelihatan, tetapi juga berperan dalam mempertajam iklim organisasi.

Berdasarkan aspek-aspek iklim organisasi yang dikemukakan oleh kedua ahli di atas, peneliti memilih untuk menggunakan enam aspek iklim organisasi yang dikemukakan oleh Davis & Newstrom (2004). Hal ini dikarenakan keenam aspek tersebut memiliki penggolongan yang lebih rinci dan mewakili masing-masing aspek yang terdapat dalam lingkungan organisasi.

3. Promosi Jabatan

Promosi adalah proses kegiatan pemindahan karyawan, dari satu jabatan kepada jabatan lain yang lebih tinggi. Promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya (Nitisemito, 1982). Promosi dapat termasuk kenaikan gaji, kekuasaan, dan tanggung jawab atau juga dapat mencakup peningkatan kebebasan atau kemerdekaan, atau penurunan dalam bahaya atau ketidaknyamanan. Ini berarti mengurangi ketidaknyamanan dalam hal jam atau lokasi untuk beberapa karyawan (Kanouga dalam Damayanti, 2009). Secara empiris, promosi dalam sebuah organisasi bisnis merupakan sebuah praktik untuk pengakuan dan penghargaan upaya dan kontribusi karyawan ke grup (Kanouga dalam Damayanti, 2009). Ranupandojo (1990) menjelaskan dua dasar yang biasa dipakai untuk menentukan promosi adalah (1) kecakapan kerja dan (2) senioritas.

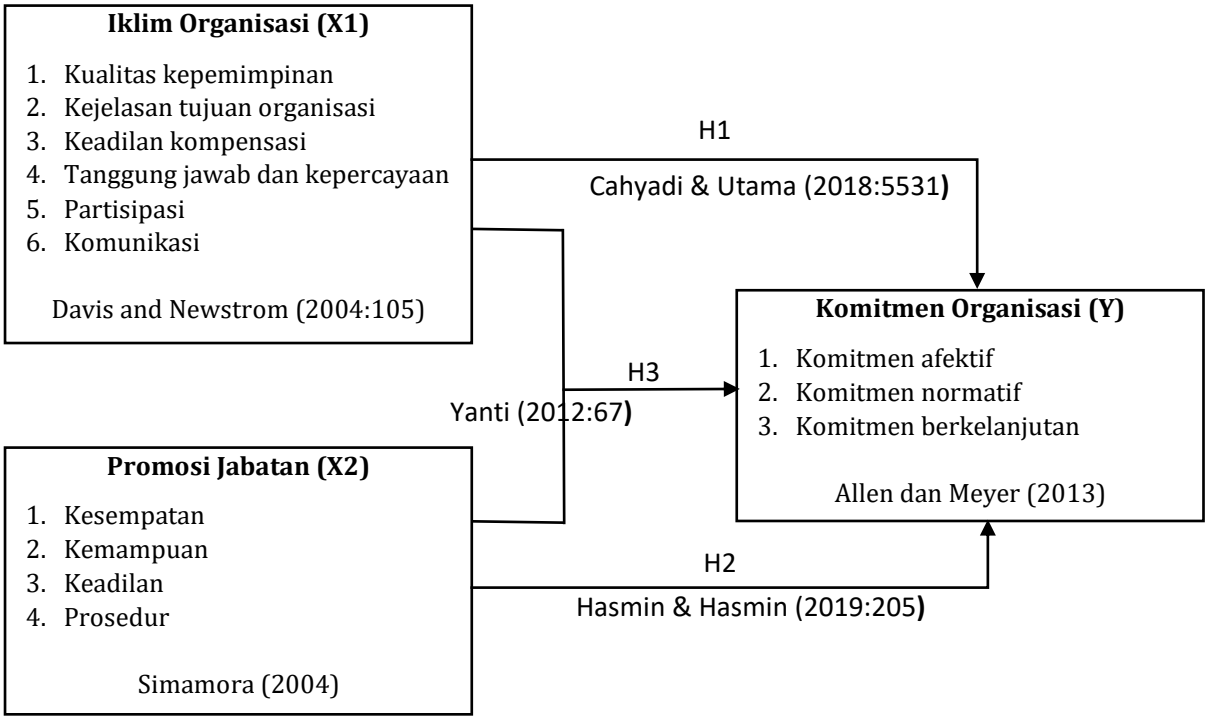
Kesempatan promosi merupakan suatu mekanisme untuk meningkatkan rasa kepercayaan dan kepemilikan terhadap organisasi dan konsekuensi jangka panjang yang akan dilewati seorang karyawan dalam menjalani pekerjaannya di suatu perusahaan, hal ini berarti semakin besar kesempatan promosi yang ada dalam suatu perusahaan tentu saja akan meningkatkan rasa kepercayaan karyawan terhadap suatu perusahaan sehingga dengan otomatis menekan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan Holtom *et.al* (2006). Memberikan kesempatan promosi kepada karyawan merupakan suatu "imbalan" perusahaan terhadap karyawannya agar bisa tetap bekerja bersama dan menetap di suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Menurut Simamora (2004) mengatakan bahwa ada beberapa komponen promosi jabatan, antara lain: a) Kesempatan, Promosi jabatan di perusahaan harus memperhatikan kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan persyaratan jabatan yang ditetapkan oleh manajemen; b) Kemampuan, Promosi jabatan di perusahaan harus dilakukan dengan mempertimbangkan pengalaman kerja dengan turut mempertimbangkan kreatifitas karyawan dalam bekerja; c) Keadilan, Perusahaan harus melaksanakan promosi jabatan secara adil dengan memperhatikan kompetensi karyawan dan mempertimbangkan kinerja karyawan; dan d) Prosedur, Promosi jabatan di perusahaan harus memiliki prosedur pelaksanaan yang baku dan dilakukan sesuai dengan prosedur.

4. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan penjabaran dari model konseptual variable yang akan diteliti. Pada model kerangka konseptual ini akan mencoba menggambarkan hubungan antara iklim organisasi dan promosi jabatan terhadap komitmen organisasi. Dimana pada variable dependen dan independen memiliki hubungan yang saling terikat satu sama lain. Konsep yang dibangun dalam penelitian ini dibentuk seperti model dibawah ini:

Adminof I (2) (2019) 17-29



Gambar 1
Kerangka Konseptual

Metode Penelitian

1. Desain Penelitian

Studi ini merupakan penelitian survei yang dilakukan pada karyawan Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui beberapa hal, yaitu: pengaruh iklim organisasi pada komitmen organisasi, pengaruh promosi jabatan pada komitmen organisasi, dan pengaruh iklim organisasi dan promosi jabatan pada komitmen organisasi. Berdasarkan dimensi waktu, penelitian ini dikategorikan kedalam penelitian *cross sectional* yaitu, mengambil data penelitian pada satu kurun waktu tertentu, mungkin selama periode harian mingguan atau bulanan dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran, 2010). Pengukuran *construct* dalam penelitian ini menggunakan skala *likert*, yaitu skala yang menyatakan kategori, peringkat dan jarak *construct* yang diukur. Skala *likert* yang digunakan dinyatakan dengan angka 1 sampai 5 dengan keterangan: 1 = Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Ragu-ragu; 4 = Setuju; dan 5 = Sangat Setuju.

2. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, hal minat, yang ingin peneliti investigasi (Sekaran, 2010). Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti. Penentuan besarnya sampel didasarkan pada pendapat Roscoe dalam Sekaran (2010), yang menyatakan bahwa jumlah sampel >30 dan <500 pada sebagian besar penelitian sudah dapat mewakili populasinya. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 39 responden. Teknik sampling adalah proses pemilihan sejumlah elemen dari populasi yang akan dijadikan sebagai sampel (Sekaran, 2010). Metode pengambilan sampel yang dipilih adalah *purposive sampling.* Pengambilan sample dalam hal ini terbatas pada karyawan yang sudah mendapatkan promosi jabatan, yaitu karyawan yang bekerja dalam organisasinya selama tiga tahun atau lebih.

3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel yang ingin diteliti meliputi variabel dependen dan variabel independen. Pengukuran variabel ini mengacu pada model penelitian Shah (2011). Adapun variabel penelitian dan definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel Penelitian
   1) Variabel Independen: Iklim Organisasi (X1) dan Promosi Jabatan (X2)
   2) Varibel Dependen: Komitmen Organisasi (Y)
b. Definisi Operasional
   1) Komitmen Organisasi diukur dengan empat item pernyataan yang digunakan oleh Allen dan Meyer (2013), yaitu: a) A*ffective commitment* berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi; b) N*ormative commitment* merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus diberikan pada organisasi; dan c) C*ontinuance commitment* berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika karyawan tersebut meninggalkan organisasi atau perusahaan.
   2) Iklim Organisasi diukur dengan enam item pernyataan yang digunakan oleh Davis & Newstrom (2004), yaitu: a) Kualitas kepemimpinan, tujuan kepemimpinan adalah membantu karyawan untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi (Pace & Faules, 2002); b) Kejelasan tujuan organisasi, organisasi merupakan sekumpulan orang-orang yang usahanya harus dikoordinasikan; tersusun dari sejumlah subsistem yang saling berhubungan dan saling tergantung; bekerja bersama atas dasar pembagian kerja, peran dan wewenang; serta mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai (Sukanto dan Handoko, 2002); c) Keadilan kompensasi, menurut Andrew (Mangkunegara, 2004), proses administrasi upah atau gaji atau kadang-kadang yang disebut kompensasi melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan; d) Tanggung jawab dan kepercayaan, dapat berupa kesempatan yang diberikan bagi tiap-tiap karyawan untuk menjadi "atasan" bagi dirinya sendiri.; e) Partisipasi, partisipasi adalah keterlibatan emosi dan mental pegawai dalam situasi kelompok yang menggiatkan mereka untuk menyumbang pada tujuan kelompok serta bertanggung jawab pada hal tersebut (Keith Davis dalam Mangkunegara, 2004); dan f) Komunikasi, merupakan satu dari beberapa unsur-unsur organisasi yang menjadi salah satu dari aspek-aspek iklim organisasi.
   3) Promosi Jabatan diukur dengan empat item pernyataan yang digunakan oleh a) Kesempatan, Promosi jabatan di perusahaan harus memperhatikan kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan persyaratan jabatan yang ditetapkan oleh manajemen; b) Kemampuan, Promosi jabatan di perusahaan harus dilakukan dengan mempertimbangkan pengalaman kerja dengan turut mempertimbangkan kreatifitas karyawan dalam bekerja; c) Keadilan, Perusahaan harus melaksanakan promosi jabatan secara adil dengan memperhatikan kompetensi karyawan dan mempertimbangkan kinerja karyawan; dan d) Prosedur, Promosi jabatan di perusahaan harus memiliki prosedur pelaksanaan yang baku dan dilakukan sesuai dengan prosedur.

4. Sumber Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini meliputi: a) Data Primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari objeknya. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari jawaban responden melalui kuisioner yang disebar; dan b) Data Sekunder merupakan data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi data-data dokumentasi yang terkait dengan obyek penelitian, seperti company profile, struktur organisasi, dan data lain yang dibutuhkan.

5. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data kuesioner pada penelitian ini adalah dengan menggunakan metode *personnally administrated quistionnaires*, yaitu peneliti menyampaikan sendiri kuesioner kepada responden dan mengambil sendiri kuesioner kepada responden, tujuan utamanya supaya

tingkat pengembalian kuesioner dapat terjaga didalam periode waktu yang relatif pendek (Sekaran, 2010).

6. Metode Analisis Data

a. Analisis Deskriptif

Di dalam
penelitian ini analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis responden dan tanggapan responden terhadap setiap item pertanyaan yang diajukan di dalam penelitian ini.

b. Uji Instrumen Penelitian

1) Uji Validitas
Pengujian validitas instrumen yang digunakan adalah *Confirmatory Factor anlysis* (CFA) dengan bantuan SPSS for windows versi 25.0, dimana setiap item pertanyaan harus mempunyai *factor loading* yang ≥ 0,50 (Ghozali 2011).

2) Uji Reliabilitas
Adapun pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach's alpha* dengan paket perangkat lunak program SPSS for windows versi 25.0.

3) Uji Asumsi Klasik
Uji Asumsi Klasik bertujuan untuk memastikan bahwa hasil penelitian adalah valid, dengan data yang digunakan secara teori adalah tidak bias, konsisten, dan penaksiran koefisien regresinya efisien (Ghozali, 2011). Pada penelitian ini uji asumsi klasik dengan menggunakan:

a) Uji Normalitas, Normalitas data diuji dengan menggunakan *one sample kolmogorov-smirnov test* yang berguna untuk menguji apakah satu sampel berasal dari satu populasi tertentu dalam hal ini adalah berdistribusi normal. Dalam uji normalitas, nilai sign atau probabilitas < 0,05, distribusi adalah tidak normal. Jika probabilitas > 0,05 distribusi adalah normal.

b) Uji Multikolinearitas, Multikolinearitas antar variabel independen dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variances inflation factor* (VIF) (Ghozali, 2011). Nilai *tolerance* yang rendah sama artinya dengan nilai VIF yang tinggi (Ghozali, 2011). Jika nilai *tolerance lebih besar dari 0.1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, maka tidak terjadi multikoliniearitas.*

c) Uji Heteroskedastisitas, Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas dalam model, peneliti akan menggunakan uji *Park* dengan bantuan program SPSS. Apabila koefisien parameter beta > 0.05 maka tidak ada masalah heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

d) Uji Autokorelasi, Ghozali (2011) menyatakan bahwa uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah suatu model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Uji yang digunakan untuk mendeteksi adanya autokorelasi adalah Durbin Watson (DW).

c. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen digunakan analisis regresi berganda. Model persamaan regresi dalam penelitian ini mengikuti model yang telah dikembangkan oleh Ghozali (2011). Persamaannya adalah sebagai berikut:

$$KO = \alpha + \beta 1IO + \beta 2PJ + e$$

Dimana:

KO : Komitmen Organisasi
IO : Iklim Orgnasisaso
PJ : Promosi Jabatan
α : Konstanta
β1 : Koefisien Regresi 1 (Iklim Organisasi)
β2 : Koefisien Regresi 2 (Promosi Jabatan)
e : *error disturbance*

Adminof I (2) (2019) 17-29

Hasil dan Pembahasan

1. Uji Validitas

Tabel 1
Hasil Uji Validitas KMO and Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.713
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	400.536
	df	120
	Sig.	.000

Sumber: Data primer, diolah 2019

Tabel 1 menunjukkan nilai *KMO Measure of Sampling Adequacy* (*MSA*) dalam penelitian ini sebesar 0,713. Karena nilai MSA di atas 0,5 artinya dapat diketahui bahwa sampel yang digunakan untuk penelitian ini telah mencukupi. Nilai *Barlett test* signifikan pada 0,000 dapat disimpulkan bahwa uji analisis faktor dapat dilanjutkan.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas Cronbach's Alpha

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.881	16

Sumber: Data primer, diolah 2019

Tabel 2 dapat disimpulkan bahwa secara umum variabel penelitian dinyatakan reliabel karena mempunyai nilai *cronbach's alpha* > 0,60.

3. Uji Normalitas

Tabel 3
Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		39
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.69391959
Most Extreme Differences	Absolute	.079
	Positive	.053
	Negative	-.079
Test Statistic		.079
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200[c,d]
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji pada tabel 3 besarnya *Kolmogorov- Smirnov Z* adalah 0,079 dan signifikan pada 0,200. Hal ini bahwa data residual model regresi terdistribusi normal.

Adminof I (2) (2019) 17-29

4. Uji Multikolinieritas

Tabel 4
Hasil Uji Multikokolinieritas

Coefficients[a]								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.788	2.844		.277	.783		
	Iklim Organisasi (X1)	.444	.080	.533	5.515	.000	1.000	1.000
	Promosi Jabatan (X2)	.797	.126	.611	6.322	.000	1.000	1.000
a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y)								

Sumber: Data primer, diolah 2019

Tabel 4 menunjukkan nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai VIF dari masing-masing variabel kurang dari 10. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa persamaan regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

5. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients[a]								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.218	1.618		.753	.456		
	Iklim Organisasi (X1)	-.024	.046	-.086	-.519	.607	1.000	1.000
	Promosi Jabatan (X2)	.042	.072	.097	.586	.561	1.000	1.000
a. Dependent Variable: Abs_RES								

Sumber: Data primer, diolah 2019

Hasil pengujian heteroskaedastisitas melalui uji *Park* dapat dilihat pada 5 apabila koefisien parameter beta > 0.05 maka tidak ada masalah heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

6. Uji Autokorelasi

Tabel 6
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary[b]										
					Change Statistics					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	.815[a]	.664	.646	1.74034	.664	35.597	2	36	.000	2.402
a. Predictors: (Constant), Promosi Jabatan (X2), Iklim Organisasi (X1)										
b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y)										

Sumber: Data primer, diolah 2019

Tabel 6 menjelaskan bahwa nilai d hitung pada model regresi lebih besar dari du tabel dan kurang dari 4 – du. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada autokorelasi dalam model regresi.

Adminof I (2) (2019) 17-29

7. Uji Hipotesis

a. Uji t

Tabel 7
Hasil Analisis Regresi

Coefficients[a]								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.788	2.844		.277	.783		
	Iklim Organisasi (X1)	.444	.080	.533	5.515	.000	1.000	1.000
	Promosi Jabatan (X2)	.797	.126	.611	6.322	.000	1.000	1.000
a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y)								

Sumber: Data primer, diolah 2019

Berdasarkan Tabel 7 dapat disimpulkan bahwa: Hipotesis 1 menguji tentang pengaruh positif iklim organisasi pada komitmen organisasi. Tabel 7 menunjukkan bahwa iklim organisasi (X1) memiliki nilai signifikansi p<0,05, sehingga **hipotesis 1 didukung.** Koefisien regresi variabel iklim organisasi (β1 = 0,444) yang bernilai positif dan variabel lain pada kondisi ceteris paribus menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel iklim organisasi dengan komitmen organisasi. Jadi, jika variabel iklim organisasi baik maka komitmen organisasi akan meningkat. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cahyadi & Utama (2018:5531) yang menyatakan iklim organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional pada tenaga kontrak Bapedda Litbang Provinsi Bali. Iklim organisasi yang kondusif yang dirasakan oleh pegawai kontrak akan memperkuat komitmen karyawan terhadap Bappeda Litbang Provinsi Bali. Saat pegawai kontrak merasa diperhatikan oleh atasan mereka maka komitmen organisasional mereka akan semakin kuat.

Hipotesis 2 menguji tentang pengaruh positif promosi jabatan pada komitmen organisasi. Tabel 7 menunjukkan bahwa promosi jabatan (X2) memiliki nilai signifikansi p<0,05, sehingga **hipotesis 2 didukung.** Koefisien regresi promosi jabatan (β1 = 0,797) yang bernilai positif dan variabel lain pada kondisi ceteris paribus menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel promosi jabatan dengan komitmen organisasi. Jadi, jika variabel promosi jabatan baik maka komitmen organisasi akan meningkat. Hasil temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Hasmin & Hasmin (2019:205) yang menyatakan kompensasi, karakteristik pekerjaan, promosi jabatan, dan kepercayaan atasan memiliki pengaruh positif dan signifikasn terhadap variabel dependen yaitu komitmen organisasional pada PT. Pelindo IV (Persero) Makassar.

b. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 8
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary[b]										
					Change Statistics					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	.815[a]	.664	.646	1.74034	.664	35.597	2	36	.000	2.402
a. Predictors: (Constant), Promosi Jabatan (X2), Iklim Organisasi (X1)										
b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y)										

Sumber: Data primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat diketahui besarnya Adjusted R Square untuk variasi variabel dependen adalah 0,815, hal itu berarti 81,5% komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh iklim organisasi dan promosi jabatan. Sedangkan sisanya yaitu 1 – 0,815 = 0,185 atau 18,5% menunjukkan bahwa komitmen organisasi dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam persamaan regresi yang diuji dalam penelitian ini. Hasil temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Yanti (2012) yang menyatakan iklim organisasi dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi.

Adminof I (2) (2019) 17-29

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan analisis data melalui pembuktian hipotesis pada pemasalahan yang diangkat mengenai pengaruh iklim organisasi dan promosi jabatan pada komitmen organisasi (studi pada Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti), maka penelitian ini menyimpulkan bahwa ketiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini semuanya **didukung.** Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang bekerja pada Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti sudah mampu menyesuaikan dengan iklim organisasi dan mampu meningkatkan komitmen oerganisasi terhadap profesinya.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang bekerja pada Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti percaya terhadap promosi jabatan yang dilaksanakan perusahaan dan mampu meningkatkan komitmen organisasi terhadap profesinya.
3. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa iklim organisasi dan promosi jabatan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi sebesar 81.5%, artinya komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh iklim organisasi dan promosi jabatan sebesar 81.5%.

Daftar Pustaka

Allen and Meyer. (2013). The Measurement and Antecedents of Affective, Contintinuance and Normative Commitment to Organization. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Altman, S., Valenzi, E. & Hodgetts, R. M. (1985). Organizational Behavior. Theory and Practice. Orlando, Florida: Academic Press, Inc.

Buchanan, D. A. dan Huczynski, A. A. (2010). Organizational Behaviour. Seventh Edition. England: Pearson Education Limited.

Cahyadi, M.K. & Utama, I.W.M. (2018). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Retensi Pegawai Kontrak di Bappeda Litbang Provinsi Bali. E-Jurnal Manajemen Unud. *7*(10). 5508-5538.

Davis, Keith & John Newstrom. (2004). Perilaku Dalam Organisasi. ed. Ketujuh. Jakarta: Erlangga.

George & Jones. (2005). Understanding and Managing Organizational Behavior 4th Edition. Pearson Prentice Hall.

Ghozali, Imam. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gibson J.L, Ivancevich J.M, Donnely Jr., J.H. and Konopaske, R. (2006). Organizations: Behavior Structure Processes. Twelfth edition. New York: McGraw Hill.

Goleman, Daniel. (1998). Kecerdasan Emosional. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Greenberg, J. dan Baron, R.A., (2005). Behaviour in Organizations, Understanding and Managing the Human Side of Work. Third Edition. Massachuscets: Allin and Bacon.

Hasmin, Eli & Hasmin, Farhana. (2019). Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Pelindo IV (Persero) Makassar. Journal of Management & Business. *3*(1). 199-206.

Holtom, B. C., Mitchell, T. R., & Lee, T. W. (2006). Increasing human and social capital by applying job embeddedness theory. *Organizational Dynamics*. *35*(4). 316-331.

Hussain, Syed, Saad, Shah. (2011). Workload and Performance of Employees. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. (3)5.

Kosteas, Vasilios D, (2009). Job Satisfaction and Promotions. *Journal of Cleveland State University*. 1-35.

Kuntjoro. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Rajawali.

Kusnan, A. (2006). Analisis Sikap Iklim Organisasi, Etos Kerja dan Disiplin Kerja dalam Menentukan Efektivitas Kinerja Organisasi di Garnisun Tetap III Surabaya. Uiversitas Airlangga, Surabaya.

Landy, Frank J., Jeffrey M. Conte. (2004). Work in 21st Century: an introduction to industrial and organizational psychology, New York: Mc Graw-Hill.

Luthans, Fred. (2006). Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: PT. Andi

Mangkunegara. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia (Kedua). Jakarta: Salemba Empat.

McShane, Steven L., Mary ann Von Glinow. (2005). Organizational Behavior. Editon. Emerging Realities for the Workplace Revolution. McGraw-Hill Irwin.

Milton CR. (1981). Human Behavior in Organization, Three Levels of Behavior. New York: Englewood Cliff, Prestice-Hall Inc.

Mowday, Steers, R., & Porter, L.W. (1983). Motivation and Work Behavior. New York: Academic Press.

Muchinsky, P. M. (1993). Psychology Applied to Work, New York: Brooks/Cole Publishing Company.

Naveed, Asvir, Bushra, Fatima., Ahmad Usman. (2011). Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, (2)18. 261-267.

Nitisemito, A.S. (1982). Manajemen Personalia. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Pace, R. W., & Faules, D. F. (2002). Komunikasi Organisasi : Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Ranupandojo, Heidjarachman dan Suad, Husnan. (1990). Manajemen Personalia. Yogyakarta: BPFE.

Reksohadiprodjo, Sukanto dan Handoko, T. Hani, (2002), Organisasi Perusahaan Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE.

Riggio, R. E. (2000). Introduction to industrial organizational psychology, Third Edition, , New Jersey: Printice Hall, Upper Saddle River.

Robbins, P. Stephen. (2001). Perilaku Organisasi. Jilid 1. Edisi Delapan. Diterjemahkan oleh: Dr. Hadyana Pujaatmaka. Jakarta: Erlangga.

Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2011). Organizational behavior. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey.

Schultz, D. P. & Schultz, S. E. (1990). Psychology and Industry Today (An Introduction to Industrial and Organizational Psychology-Fifth Edition). New York: Maxwell Mc Millan.

Sekaran, Uma. (2010). Metodologi Penelitian untuk Bisnis, Edisi 4, Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.

Simamora, Henry. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YKPN.

Spector, P. E., (1996). Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice, John Wiley & Sons, Inc.: United State of America.

Steers, Richard M. (1980). Terj: Magdalena Jamin, Efektivitas Organisasi. Jakarta: Erlangga.

Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, *20*(3), 322-337.

Tommy & Julia. (2004). Sikap terhadap budaya organisasi dan komitmen organisasi. J*urnal* Psikologi. 2(1).

Yanti, P.P.E. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Promosi Jabatan pada Komitmen Karir (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama Surakarta). Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta. 1-122.