

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Komitmen organisasi**

##### **1. Pengertian**

Komitmen merupakan perilaku seseorang terhadap organisasi atau perusahaan dimana individu tersebut bisa bersikap tegas dan berpegang teguh pada organisasi tersebut untuk selalu memprioritaskan masalah organisasi dan tujuan organisasinya. Mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi daripada kepentingan pribadi (Soekidjan, 2009). Secara teoritis terdapat perbedaan dalam mendefinisikan konsep komitmen organisasi diantara para ahli dan peneliti (Karim dan Noor, 2006).

Terdapat beberapa pendekatan yang berbeda untuk mendefinisikan komitmen organisasi. Pendekatan-pendekatan tersebut antara lain pendekatan perilaku, pendekatan sikap, dan pendekatan multidimensional (Zangaro, 2001). Komitmen organisasi sebagai salah satu sikap dalam pekerjaan didefinisikan sebagai orientasi seseorang terhadap organisasi dalam arti kesetiaan, identifikasi, dan keterlibatan (Muchlas, 2008).

Allen dan Meyer (1991) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Sedangkan Baron dan Greenberg (1990) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, dimana individu akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut.

Komitmen organisasi mampu mendorong seorang karyawan untuk menunjukkan perilaku yang positif seperti, meningkatkan disiplin kerja, mematuhi kebijakan-kebijakan dan peraturan-peraturan organisasi, membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja, serta meningkatkan pencapaian dalam pekerjaan (Dwinasari dan Mardiasmo, 2004).

Baron dan Greenberg (1990) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, dimana individu akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut.

Berdasarkan definisi dari berbagai sumber mengenai komitmen terhadap organisasi maka dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan bentuk perilaku seseorang terhadap organisasinya dimana akan selalu berada dalam organisasi tersebut dan akan selalu

memprioritaskan urusan organisasinya. Karena jika organisasi tersebut ditinggalkan individu tersebut akan lebih berfikir tentang kerugian organisasinya jika ditinggalkan.

## 2. Dimensi-dimensi komitmen

Allen dan Meyer (1991) merumuskan tiga dimensi dalam berorganisasi, yaitu:

### a. *Affective commitment*

*Affective commitment* berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memiliki keinginan untuk itu (Allen dan Meyer, 1997).

### b. *Continuance commitment*

*Continuance commitment* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut (Allen dan Meyer, 1997).

### c. *Normative commitment*

*Normative commitment* menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan

*normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut (Allen dan Meyer, 1997).

Sedangkan menurut Newstorm dan Davis (2002), komitmen organisasi merupakan tingkat dimana individu memihak dan ingin secara *continue* berpartisipasi aktif dalam organisasi yang tercermin melalui karakteristik-karakteristik sebagai berikut :

1. Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi.
2. Kesiediaan untuk mengusahakan yang terbaik bagi organisasi.
3. Adanya keinginan yang pasti untuk bertahan dalam organisasi.

### **3. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut (Allen dan Meyer, 2004) yaitu:

#### **a. Karakteristik pribadi individu**

Karakteristik pribadi terbagi kedalam dua variabel, yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Sedangkan variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi (Allen dan Meyer, 1997). Variabel disposisional ini memiliki

hubungan yang lebih kuat dengan komitmen berorganisasi, karena adanya perbedaan pengalaman masing-masing anggota dalam organisasi tersebut (Allen dan Meyer, 1997).

**b. Karakteristik organisasi**

Yang termasuk dalam karakteristik organisasi itu sendiri yaitu : struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan.

**c. Pengalaman organisasi**

Sedangkan pengalaman berorganisasi tercakup kedalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut, dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pimpinannya (Allen dan Meyer, 1997).

Menurut Sopiah (2008), faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah :

- a.** Faktor personal, yaitu harapan terhadap pekerjaan, kontrak psikologis, faktor-faktor dalam diri individu yang mempengaruhi pilihan terhadap pekerjaan dan karakteristik personal.
- b.** Faktor organisasi, meliputi kesempatan kerja, *supervision*, dan *goal consistency organizational*.
- c.** Faktor yang bukan dari dalam organisasi, meliputi ada tidaknya alternatif pekerjaan lain atau bergabung dengan organisasi lain.

## **B. Iklim Organisasi**

### **1. Pengertian organisasi**

Organisasi merupakan sekumpulan orang-orang yang tersusun dalam kelompok-kelompok, yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi adalah sistem kerjasama antara dua orang atau lebih atau organisasi adalah setiap bentuk kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Manusia adalah makhluk sosial yang cenderung untuk hidup bermasyarakat serta mengatur dan mengorganisasi kegiatannya dalam mencapai suatu tujuan. Tetapi karena keterbatasan kemampuan menyebabkan karyawan tidak mampu mewujudkan tujuan tanpa adanya kerjasama. Sikap ini yang mendasari manusia untuk hidup dalam berorganisasi.

Menurut Berelson dan Steiner (1964) sebuah organisasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

Formalitas, merupakan ciri organisasi sosial yang menunjuk kepada adanya perumusan tertulis daripada peraturan-peraturan, ketetapan-ketetapan, prosedur, kebijaksanaan, tujuan dan strategi. Hierarki merupakan ciri organisasi yang menunjuk pada adanya suatu pola kekuasaan dan wewenang yang berbentuk piramida. Maksudnya adalah ada orang-orang tertentu yang memiliki kedudukan dan kekuasaan serta wewenang yang lebih tinggi daripada anggota biasa pada organisasi.

Sedangkan menurut Lubis dan Husein (1987) mengatakan bahwa organisasi adalah sekumpulan ilmu pengetahuan yang membicarakan mekanisme kerjasama dua orang atau lebih secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

## **2. Pengertian Iklim Organisasi**

Iklim organisasi didefinisikan oleh Bowditch dan Buono (1997) sebagai pengukuran yang luas atas harapan-harapan orang-orang tentang hal-hal yang disukai dalam organisasi yang sedang mereka temui. Iklim organisasi dapat berfungsi sebagai indikator terpenuhi atau tidaknya harapan-harapan karyawan tersebut di organisasi. French (1994) berpendapat bahwa iklim organisasi adalah sesuatu yang dapat diukur, merupakan kumpulan persepsi dari para anggota organisasinya tentang aspek-aspek di kehidupan kerjanya yang mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka, khususnya kebudayaan di dalam organisasi, gaya kepemimpinan yang berlaku, tingkatan atau derajat struktur, dan praktek-praktek serta kebijakan-kebijakan personalia. Payne dan Pugh (dalam Steers, 1985) mendefinisikan iklim organisasi sebagai sikap, nilai, norma, dan perasaan yang dimiliki para karyawan sehubungan dengan organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja.

Menurut Lussier (2005) 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. Kemudian

dikemukakan oleh Stinger (2002) bahwa iklim organisasi adalah sebagai suatu koleksi dan pola lingkungan yang menentukan motivasi.

Wirawan (2008) mendefinisikan iklim secara luas. Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi atau terjadi dilingkungan organisasi secara rutin yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Sedangkan menurut Davis dan Newstorm (2001) bahwa iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan oleh anggotanya selama beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Davis dan Newstorm (2001) memandang iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi.

Menurut Litwin dan Stringer (dalam Wirawan, 2007) mengemukakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu karakteristik atau sifat organisasi.



Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan suatu konsep yang menjelaskan tentang kualitas lingkungan internal organisasi yang mempengaruhi perilaku anggota kelompok organisasi tersebut dalam bekerja.

**a. Dimensi Iklim Organisasi**

Litwin dan Stinger (1968) menetapkan sembilan perbedaan pada skala iklim organisasi, yaitu :

1) Struktur

Dimensi struktur berhubungan dengan perasaan yang dimiliki karyawan tentang aturan dan prosedur yang ada di perusahaan serta formalitas atmosfer. Karyawan yang merasakan informal atmosfer yang berupa adanya keluwesan peraturan, maka iklim yang dirasakannya positif.

2) Tanggung jawab

Tanggung jawab menunjukkan perasaan individu menjadi pimpinan atas dirinya sendiri, tidak perlu mengecek ulang semua keputusan yang telah dibuat sendiri, dan mengetahui tugas-tugasnya dengan baik. Adanya tanggung jawab mengindikasikan iklim organisasi yang positif.

3) *Reward* (penghargaan)

Adanya reward menunjukkan perasaan bahwa karyawan dihargai atas pekerjaannya yang baik, menekankan pada penghargaan yang positif dibanding pemberian hukuman, dan

keadilan yang diterima karyawan atas kebijakan promosi dan gaji akan membuat karyawan merasakan iklim organisasi yang positif.

4) Risiko

Ketika karyawan merasakan keamanan dalam pekerjaannya, yang disebabkan risiko kerja yang kecil, maka iklim yang ada merupakan iklim yang positif.

5) Kehangatan

Adanya kehangatan di antara rekan kerja dan atasan, lingkungan yang mengandung atmosfer yang informal dan bersahabat, membuat individu merasakan iklim organisasi yang menyenangkan.

6) Dukungan

Bantuan yang menguntungkan dari manajer dan rekan sekerja dapat membuat karyawan merasakan iklim organisasi yang positif.

7) Standar

Standar performansi kerja yang tinggi dirasakan penting. Standar yang ada mendukung ke arah kerja yang menantang. Penekanan pada kerja yang bagus menunjukkan adanya iklim organisasi yang positif.

8) Konflik

Karyawan yang merasakan bahwa manajer dan karyawan lain mau mendengarkan pendapat orang lain dan terbuka dalam pemecahan masalah menunjukkan konflik minimal yang mengindikasikan iklim yang positif.

9) Identitas

Identitas merupakan perasaan bahwa individu termasuk bagian perusahaan dan menjadi anggota yang berharga dalam kerja tim. Individu yang memiliki perasaan ini akan merasakan iklim organisasi yang positif.

**b. Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi**

Sedangkan menurut Stringer (2002) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim organisasi yaitu :

1) Lingkungan eksternal

Industri atau bisnis yang sama akan mempunyai iklim organisasi umum yang sama.

2) Strategi Organisasi

Kinerja suatu perusahaan bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda akan menimbulkan pola iklim

organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.

### 3) Pengaturan Organisasi

Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi.

### 4) Kekuatan sejarah

Semakin tua umur suatu organisasi akan semakin kuat pengaruh kekuatannya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.

### 5) Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja.

## **C. Karyawan**

Karyawan adalah aset utama perusahaan yang menjadi perencanaan pelaku aktif dari aktivitas organisasi. Karyawan adalah seorang pekerja tetap yang bekerja dibawah perintah orang lain dan mendapat kompensasi serta jaminan (Hasibuan, 2000).

Undang–undang RI No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan dalam pasal 1 ayat 3 menyebutkan bahwa pekerja/buruh adalah setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain.

Karyawan adalah manusia yang menggunakan tenaga dan kemampuannya untuk mendapatkan balasan berupa pendapatan baik berupa uang maupun bentuk lainnya kepada pemberi kerja ( id.wikipedia.com ).

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi/perusahaan dan mendapatkan upah / kompensasi serta jaminan.

#### **D. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Perum DAMRI Purwokerto**

Komitmen organisasi sebagai salah satu sikap dalam pekerjaan didefinisikan sebagai orientasi seseorang terhadap organisasi dalam arti kesetiaan, identifikasi, dan keterlibatan (Muchlas, 2008).

Allen dan Meyer (1991) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Sedangkan Baron dan Greenberg (1990) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, dimana individu akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut.

Baron dan Greenberg (1990) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-

nilai perusahaan, dimana individu akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut.

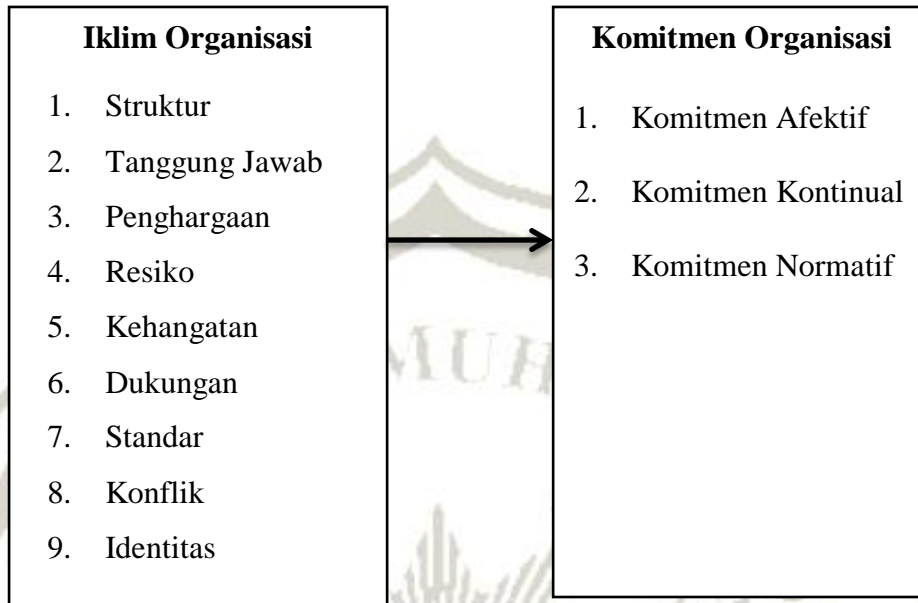
Menurut Lussier (2005) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Kemudian dikemukakan oleh stinger (2002) bahwa iklim organisasi sebagai suatu koleksi dan pola lingkungan yang menentukan motivasi.

Wirawan (2008) mendefinisikan iklim secara luas. Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi atau terjadi dilingkungan organisasi secara rutin yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

#### **E. Kerangka Pemikiran**

Individu dengan komitmen kerja yang tinggi akan bertahan untuk tetap pada organisasi tersebut dan bisa menerima kondisi yang muncul pada lingkungan organisasinya, namun sebaliknya dimana individu yang mempunyai komitmen kerja yang rendah akan selalu mencari lingkungan atau iklim organisasi yang lain dimana individu tersebut merasa tidak nyaman pada lingkungan atau iklim organisasi sebelumnya.

**Gambar 1**  
**Kerangka Berfikir**



#### **F. Hipotesis**

Hipotesis dalam penelitian ini yaitu, terdapat pengaruh antara iklim organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan Perum Damri Purwokerto. Semakin baik iklim organisasi pada sebuah perusahaan atau organisasi maka akan memberikan dampak positif terhadap komitmen seorang karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tersebut.