

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, IKLIM KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN AFEKTIF

Arayani

SMP Negeri 2 Indra Makmu
Email : yani80julok@gmail.com

Abstrak

Kehadiran organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan atau cita-cita sekumpulan masyarakat yang menginginkan perubahan atau keuntungan ditengah-tengah masyarakat dengan melihat peluang yang ada. Organisasi tidak akan berkembang dengan baik tanpa anggota-anggota yang mendukung dan mau berpartisipasi terhadap organisasi, akan tetapi anggota yang menaungi dalam organisasi tersebut harus memiliki sikap komitmen afektif. Komitmen afektif merupakan sikap rasa senang atau loyalitas diri anggota terhadap organisasi yang menaunginya. Sikap komitmen afektif dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu budaya yang ada di dalam organisasi, situasi atau iklim organisasi/iklim kerja dan motivasi yang di berikan pihak manajemen organisasi terhadap anggota organisasi. Ketiga hal tersebut sangat mempengaruhi komitmen afektif seorang individu.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Iklim Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Afektif*

Pendahuluan

Organisasi adalah kumpulan dari dua orang atau lebih yang mengikatkan diri dengan suatu tujuan untuk bersama-sama secara sadar serta dengan hubungan kerja yang rasional untuk mencapai tujuan yang sama. Eksistensi organisasi akan mengalami kemunduran atau perkembangan, setiap anggota organisasi pasti mengharapkan organisasinya terus berkembang sesuai tujuan organisasi tersebut. Perkembangan organisasi yang diharapkan

bukan saja sekedar cita-cita tanpa adanya usaha dari stekholder dari organisasi tersebut. Pengembangan program yang berusaha meningkatkan efektivitas keorganisasian dengan mengintegrasikan keinginan bersama antar anggotanya pada pertumbuhan dan perkembangan dengan tujuan keorganisasian.

Manfaat organisasi sebenarnya ada berbagai macam. Organisasi sendiri sebenarnya merupakan tempat bagi sekumpulan orang yang memiliki tujuan sama. Jadi ada banyak hal yang bisa kita lakukan dan dapatkan dari berorganisasi seperti kita dapat mempelajari banyak hal yang menambah pengalaman dan ilmu yang pengetahuan. Beberapa manfaat organisasi diantaranya mencapai tujuan bersama, mendapatkan informasi, mendapatkan keuntungan pribadi, mengembangkan sikap kerjasama antar anggota, dan memanajemenkan waktu yang kita miliki.

Fenomena yang terjadi ialah organisasi ditengah masyarakat sangat banyak, akan tetapi satu persatu organisasi tersebut ditinggalkan anggotanya, redupnya eksistensi organisasi dapat menyebabkan organisasi tersebut punah. Banyaknya terpendam ide-ide masyarakat menjadikan lingkungan sosial kurang kondusif bagi perkembangan pola fikir masyarakat. Masyarakat yang memiliki banyak ide-ide harus memiliki tempat untuk diwujudkan, tidak jarang ide masyarakat dapat membantu perkembangan dan kemajuan pendidikan ataupun budaya masyarakat, untuk itu di butuhkan organisasi atau lembaga yang konsisten dalam perjalanannya sehingga dapat menjadi wadah mengekspresikan ide masyarakat.

Organisasi yang kokoh yang tak lekang dimakan waktu adalah organisasi atau lembaga yang diharapkan masyarakat. Mempertahankan organisasi atau lembaga perlu beberapa unsur diantaranya SDM (sumber daya manusia), SDA (sumber daya alam), pembiayaan dan komitmen dalam organisasi. Komitmen organisasi adalah sifat hubungan seseorang dengan organisasi dengan memperlihatkan ciri-ciri menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, mempunyai keinginan berbuat untuk organisasinya, dan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap bersama dengan organisasinya Mowday, Porter dan Streers dalam (Munandar, 2004: 75). Menjaga eksistensi organisasi masyarakat, para anggota dalam organisasi tersebut harus memiliki komitmen afektif atau loyalitas terhadap organisasi. Organisasi akan maju dengan adanya komitmen afektif yang menimbulkan kecintaan anggota masyarakat terhadap organisasi.

Salah satu menumbuhkan komitmen afektif ialah budaya organisasi. Organisasi harus mampu mengajak anggotanya terutama anggota baru untuk melakukan penyesuaian terhadap budaya organisasi yang menjadi pedoman dalam pencapaian komitmen organisasional yang tinggi (Sutrisno, 2011:39). Budaya organisasi merupakan peraturan-peraturan atau kebiasaan-kebiasan yang harus dilaksanakan dalam menjalankan aktivitas organisasi baik dalam mengambil sikap atau mengatasi situasi sulit dalam organisasi. Adanya aturan ini menjadi rambu-rambu yang harus diikuti oleh masyarakat yang menjadi bagian organisasi tersebut, adakalanya seseorang tersebut menerima adanya tidak menerima, budaya

organisasi yang terbentuk juga mempengaruhi komitmen afektif seseorang yaitu rasa senang atau loyal terhadap organisasi.

Iklim organisasi (iklim kerja) yaitu situasi yang terjadi atau tercipta dalam organisasi, yang termasuk iklim kerja yaitu, manajemen yang dijalankan pemimpin organisasi atau pihak manajemen, kebijakan atau keputusan yang dijalankan, dan pola kepemimpinan didalam organisasi tersebut. Iklim kerja yang baik dan nyaman bagi seseorang tentunya membuat seseorang memiliki rasa senang berada dalam organisasi tersebut yang diharapkan meningkatnya komitmen afektif dalam diri anggotanya.

Selanjutnya hal yang dapat mempengaruhi komitmen afektif anggota organisasi ialah motivasi kerja. Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang ingin melakukan sesuatu karena rasa senang dan cinta, rasa senang dan cinta ini mempengaruhi kemauan seseorang untuk melakukan aktivitas. Motivasi organisasi ialah motivasi yang berasal dari pemimpin, rekan kerja dan dari dalam diri seseorang.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas perlunya memahami bagaimana pengaruh budaya organisasi, iklim kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen afektif dalam berorganisasi agar setiap individu memahami dan menumbuhkan komitmen afektif dalam dirinya, sehingga dapat meningkatkan eksistensi organisasi atau lembaga dalam mempertahankan perkembangan organisasi tersebut.

Budaya Organisasi

Budaya atau kebudayaan, Koentjaraningrat (2009:14) mengemukakan bahwa, “kebudayaan adalah keseluruhan sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam kehidupan bermasyarakat yang dijadikan milik dari manusia dari hasil belajar”. Sedangkan menurut E.B.Tylor dalam (Rajabar, 2006) kebudayaan adalah hal yang mencakup pengetahuan, kepercayaan, moral, hukum, kesenian, adat istiadat serta kebiasaan-kebiasaan yang didapatkan oleh manusia sebagai anggota dari masyarakat. Kemudian organisasi merupakan sekumpulan manusia yang berkumpul yang memiliki visi, misi dan tujuan yang sama yang ingin diwujudkan. Maka dalam berorganisasi timbulah yang dinamakan budaya organisasi.

Budaya organisasi adalah serangkaian aturan atau norma-norma yang diatur dalam organisasi tertentu yang harus diterima para anggota untuk diterapkan dalam menjalankan aktivitas organisasi baik mengambil kebijakan dalam organisasi ataupun mengatasi masalah-masalah yang dihadapi organisasi tersebut. Gusti Ayu dan Ida Bagus, (2017) Budaya organisasi merupakan nilai-nilai sosial yang ada dalam suatu organisasi yang dijadikan pedoman atau petunjuk anggota organisasi dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi baik di dalam maupun diluar organisasi dengan melakukan penanaman nilai-nilai saat pertama bergabung menjadi anggota pada organisasi tersebut. Menurut Schein (2010), budaya organisasi adalah pola dasar yang harus diterima oleh anggota organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk anggota yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan

mempersatukan para sesama anggota-anggota organisasi. Mangkunegara (2005:113), menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Penanaman nilai-nilai budaya organisasi berawal dari bagaimana pendiri organisasi atau lembaga membuat pedoman perilaku yang memuat budaya organisasi seperti apa tujuan dan yang akan dikembangkan pada organisasi tersebut. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang begitu kuat pada anggotanya yaitu perilaku dan sikap. Budaya organisasi melibatkan standar dan norma-norma yang mengatur bagaimana para anggota harus berperilaku dalam organisasi sesuai dengan standar dan norma-norma yang mengaturnya (Martins, 2003).

Adapun budaya organisasi memiliki karakteristik yang melingkupinya, menurut Robbins (2006) karakteristik budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko. Anggota organisasi diberikan stimulus atau dorongan untuk dapat bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Sejauhmana yang diberikan stimulus pada anggota organisasi tersebut menentukan besarnya inovasi dan keberanian tiap anggota sehingga menjadi ciri khas atau budaya dari suatu organisasi tersebut.

- 2) Perhatian pada hal-hal rinci/*detail*. Anggota organisasi diharapkan menjalankan kecermatan atau *precision*, analisis dan perhatian pada hal - hal *detail* proses kegiatan atau pekerjaan yang dilaksanakan sehingga mengurangi kemungkinan hambatan yang terjadi yang mengganggu proses aktivitas organisasi.
- 3) Stabilitas. Kegiatan-kegiatan organisasi dilaksanakan secara kontinyu terencana dan terarah agar stabilitas kegiatan organisasi berjalan dengan lancar. Pentingnya perhatian pada hal-hal yang menghambat stabilitas organisasi seperti perhatian pada hal-hal aktivitas organisasi secara rinci.
- 4) Orientasi pada hasil atau tercapainya tujuan. Pihak manajemen lebih fokus pada hasil tercapainya tujuan dari pada teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Proses dan tekhnik yang digunakan anggota organisasi dilaksanakan bebas sesuai inovasi anggota akan tetapi, masih dalam koridor batasan atauran pihak manajemen.
- 5) Orientasi pada pribadi anggota. Orientasi ini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut terhadap anggota-anggota yang ada didalam organisasi.
- 6) Orientasi pada tim. Kegiatan-kegiatan atau aktivitas kerja pada organisasi lebih dominan dilaksanakan secara tim daripada individu-individu.

- 7) Keagresifan atau *aggressiveness*. Sikap agresif dan kompetitif daripada santai dari anggota-anggota organisasi sangat diharapkan dalam organisasi sebab menentukan kemajuan dan kesuksesan organisasi tersebut.

Karakteristik budaya organisasi menunjukkan karakter organisasi itu sendiri sehingga segala karakteristik terkadang menjadi identitas atau nilai jual organisasi pada masyarakat, sehingga menentukan besar kecilnya kepercayaan masyarakat lain terhadap organisasi. Menurut Robbins (2003:311), menyatakan bahwa budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi yaitu:

- 1) Budaya mempunyai suatu peran menetapkan batas, yang artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang.
- 4) Budaya memantapkan sistem sosial, yang artinya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan suatu organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para anggotanya.
- 5) Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para anggotanya.

Budaya organisasi memiliki peranan yang begitu penting untuk organisasi, dimana budaya organisasi berfungsi sebagai identitas pengenalan organisasi kepada masyarakat, dan para anggotanya seperti identitas, organisasi bergerak dalam bidang apa, peraturan yang diterapkan, payung hukum yang menaunginya dan hak serta kewajibannya yang harus dijalankan anggotanya. Hal tersebut menjadikan setiap individu menentukan persepsinya akan organisasi apakah organisasi sesuai dengan apa yang menjadi harapannya untuk mengembangkan misi dan visi yang ingin dijalankan atau sebaliknya individu tersebut tidak sepemahaman dengan budaya organisasi yang diterapkan maka individu tersebut akan meninggalkan organisasi tersebut.

Iklim Kerja

Iklim kerja (iklim kerja dalam organisasi) adalah situasi lingkungan dimana para anggota suatu organisasi melakukan pekerjaan mereka (Davis dan Hewstrom, 1995), Iklim organisasi adalah serangkaian keadaan lingkungan kerja yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh anggota organisasi atau sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya (Gibson, dkk 1992:702). Iklim tersebut mengelilingi dan mempengaruhi segala hal yang bekerja dalam organisasi sehingga iklim dikatakan sebagai suatu konsep yang dinamis, peranannya menjadi penentu kecondongan aktivitas organisasi. Sedangkan menurut Higgins (1998), iklim organisasi terbentuk oleh kumpulan

persepsi dan harapan anggota organisasi terhadap sistem yang berlaku diorganisasi.

Pelaksanaan tugas organisasi dalam menghadapi tantangan dibutuhkan iklim organisasi yang kondusif untuk menunjang pelaksanaan tugas, iklim yang kondusif merupakan modal dasar mabi organisasi unytuk menjadikan para anggotanya merasa nyaman, senang dan giat dalam melaksanakan aktivitas-aktivitas organisasi. Menurut Dessler (2009:87) iklim organisasi merupakan faktor yang penting dalam pengukuran kepuasan dan kenyamanan kerja sehingga nantinya dapat mempengaruhi tingkat tinggi rendahnya komitmen afektif anggotanya.

Iklim organisasi mengacu pada aspek-aspek lingkungan yang dirasakan oleh anggota organisasi (Armstrong, 2003). Litwin dan Stringer (2004) menyatakan dalam penelitiannya terdapat enam dimensi yang digunakan untuk mengukur iklim organisasi, meliputi Struktur, Tanggung Jawab, Identitas, Penghargaan, Kehangatan dan Konflik. Sedangkan Lussier (2005: 487) mengatakan bahwa ada 7 dimensi iklim meliputi yaitu struktur, Tanggung Jawab (*Responsibility*), *Reward*, *Warmth*, *Support*, *Organizational identity and loyalty*, dan *Risk*.

- a. Struktur, struktur yang terbentuk dalam organisasi, apakah terbentuk dan tersusun dengan sistematis dan terarah, yang meliputi bidang-bidang garapan yang terdapat dalam struktur organisasi dan tokoh anggota yang menjabatnya.

- b. *Tanggung Jawab (Responsibility)*, tanggung jawab pihak manajemen organisasi pada setiap kondisi dari anggota yang menyinggung dengan aktivitas organisasi sangatlah memberikan kontribusi iklim yang dinamis terhadap organisasi.
- c. *Reward*, pemberian hadiah sebagai apresiasi pihak manajemen terhadap anggota yang memiliki kreatifitas dan inivasi dalam aktivitas organisasi. Besarnya *Reward* biasanya tidak mempengaruhi tetapi pemberian *Reward* itu sendiri menjadikan anggota merasa dihargai dan menambah rasa percaya diri.
- d. *Warmth*, hubungan yang hangat dan baik terjalin antar anggota organisasi menjadikan para anggota menjadi lebih mudah menyatukan persepsi atau tindakan yang akan ingin dituju, sebab adanya kedekatan rasa persaudaraan dan rasa saling mendukung antar anggota.
- e. *Support*, pihak manajemen selalu memberikan motivasi yang baik pada anggotanya ketika menjalankan aktivitas organisasi, motivasi yang selalu menumbuhkan semangat membangun organisasi untuk mencapai tujuan.
- f. *Organizational identity and loyalty*, bagaimana identitas organisasi, seperti bergerak dalam bidang apa dibawah penanggung jawab siapa, dan loyalitas organisasi terhadap anggotanya menjadikan organisasi tersebut diperhitungkan masyarakat dan anggotanya untuk mendukung perkembangan organisasi tersebut.

- g. *Risk*, konflik atau resiko yang terdapat dalam organisasi apakah besar atau kecil menurut anggota memicu kenyamanan anggota organisasi nyaman bekerja atau melaksanakan aktivitas organisasi.

Berdasarkan uraian dimensi iklim organisasi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa iklim organisasi dapat diciptakan seperti struktur, Tanggung Jawab (*Responsibility*), *Reward*, *Warmth*, *Support*, dan *Organizational identity and loyalty*, sedangkan dimensi *Risk* dapat diminimalisir dari pihak manajemen organisasi, sehingga akan tercipta iklim organisasi yang kondusif yang diterima oleh seluruh anggota organisasinya.

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan dorongan atau keinginan seseorang dengan rasa suka cita terhadap sesuatu dan ada keinginan kuat untuk mencapai sesuatu itu. Setiap anggota atau karyawan dalam lembaga atau organisasi diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja yang baik. Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri seseorang untuk melaksanakan tugas yang ingin dilakukannya (Khan dan Mufti, 2012). Menurut Hasibuan (2005:219) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan rasa gairah kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Secara umum tujuan motivasi kerja adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat

memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu (Purwanto, 2006:73). Motivasi kerja bertujuan menggerakkan dengan memberi semangat dalam diri agar persepsi anggota ingin melaksanakan tugas organisasi dengan penuh semangat dan ikhlas, motivasi ini mempengaruhi alam bawah sadar individu untuk memiliki tenaga dan pikirannya untuk menjalankan setiap tugas-tugas organisasi.

Pentingnya motivasi menuntut pihak manajemen untuk memberikan perhatian untuk para karyawan atau anggota organisasi dalam bekerja dan beraktivitas dengan cara melakukan usaha pemotivasian pada anggota organisasi atau lembaga, melalui serangkaian usaha tertentu sesuai dengan kebijaksanaan lembaga atau organisasi, sehingga motivasi dalam bekerja akan tetap terjaga. Motivasi tidak hanya berasal dari pimpinan saja (eksternal) tapi juga pada antar anggota (internal) yang digunakan untuk melancarkan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi yang ada. Kemudian motivasi dari diri sendiri maupun pihak manajemen maka tujuan yang diinginkan oleh perusahaan bisa tercapai dengan baik, sehingga kreaktivitas dan prestasi anggotanya menjadi lebih meningkat (Putri, 2014).

Faktor yang menyebabkan besar kecilnya motivasi kerja, Menurut Herzberg dalam Siagian (2002: 290), bahwa anggota organisasi termotivasi untuk bekerja dan beraktivitas didalam organisasi disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik.

1. Faktor intrinsik yaitu faktor yang timbul dari dalam diri masing-masing pribadi seseorang, berupa:

- a) pekerjaan itu sendiri, apakah pekerjaan atau aktivitas yang ada di dalam organisasi sesuai dengan keahlian atau hobi yang menentukan rasa senang ketika melaksanakannya sehingga menimbulkan motivasi pada diri seseorang tersebut untuk melaksanakan aktivitas organisasi.
- b) Prestasi, setiap anggota organisasi atau karyawan pada organisasi perusahaan memiliki impian untuk jenjang karir yang lebih baik. Ketika didalam organisasi walaupun bergerak dalam bidang sosial masyarakat memberikan peluang bagi para anggitanya untuk mengembangkan kemampuan dirinya, sehingga menjadikannya mendapat pengalaman dan peluang karir sebab mendapatkan kesempatan untuk membuktikan kemampuan diri. Adanya peluang untuk mengembangkan karir bagi organisasi perusahaan berdampak pada timbulnya motivasi kerja yang kuat.
- c) Tanggung jawab, banyak atau sedikitnya tanggung jawab seorang karyawan tergantung pada jabatan masing – masing. Semakin tinggi jabatan seseorang, maka semakin banyak pula tanggung jawabnya. Karena itu, semakin banyak tanggung jawab yang diberikan kepada seseorang maka semakin besar pula motivasi yang timbul dari dalam dirinya untuk mengerjakan tanggung jawab tersebut.

- d) Penghargaan, penghargaan pihak manajemen atau pimpinan memberikan apresiasi kepada anggotanya, dengan tujuan motivasi para anggota dalam menjalankan aktivitasnya selalu semangat dan termotivasi untuk giat menjalankan aktivitas organisasi.
 - e) Kesuksesan, keberhasilan atau kesuksesan anggota dalam menjalankan tugasnya dalam organisasi dalam mencapai targetnya akan membuatnya mencapai tingkat kepuasan dalam bekerja atau berkarya dalam mewujudkan organisasi yang didambakannya.
2. Faktor ekstrinsik yaitu faktor yang timbul dari luar diri seseorang, baik dari lingkungan organisasi ataupun lingkungan sosial seseorang. Faktor ini meliputi yaitu:
- a) Manajemen organisasi, kesesuaian yang dirasakan anggota terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam organisasi membuat anggotanya nyaman dalam melaksanakan tugasnya.
 - b) Penyeliaan, Motivasi anggota organisasi tinggi bila memiliki pemimpin yang selalu mendukung dan dapat diandalkan sehingga bisa dijadikan sebagai panutan dalam berkarir atau bertindak.
 - c) Keuntungan, keuntungan bisa jadi macam-macam disini tergantung organisasinya, keuntungan yang dimaksud ialah keuntungan untuk diri pribadi anggota organisasi bisa berupa uang, jabatan, kepercayaan masyarakat terhadap dirinya dengan berorganisasi. Dengan

keuntungan tersebut membuat anggota termotivasi untuk selalu giat beraktivitas karena sesuai harapan yang dinginkannya.

- d) Kondisi organisasi, Jika kondisi organisasi seperti suasana aktivitas, lingkungan, seragam, dan fasilitas kerja tersedia dengan baik maka akan berdampak pada motivasi bagi anggotanya.

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya menggerakkan daya dan potensi pada anggotanya, agar mau melaksanakan tugas secara kerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Akan tetapi motivasi memiliki faktor-faktor yang mempengaruhinya agar tetap hidup dan stabil, para pihak pengurus atau pemimpin organisasi harus mengetahui dan mencoba menghadirkan faktor-faktor tersebut agar jalannya organisasi tetap dinamis kerana memiliki anggota-anggota yang memiliki semangat yang tinggi dalam berorganisasi.

Komitmen Afektif

Mowday, Porter dan Streers menyebutkan bahwa komitmen organisasi adalah sifat hubungan seseorang dengan organisasi dengan memperlihatkan ciri-ciri menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, mempunyai keinginan berbuat untuk organisasinya, dan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap bersama dengan organisasinya (Munandar, 2004: 75). Komitmen organisasi memiliki 3 unsur yaitu komitmen afektif (loyalitas seseorang terhadap organisasi), komitmen normatif (rasa tanggungjawab seseorang terhadap organisasi), dan komitmen berkelanjutan (rasa

membutuhkan organisasi/kebermanfaatan organisasi untuk seseorang), namun dalam hal ini pembahasan mengerucut tentang komitmen afektif.

Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan seseorang di dalam suatu organisasi. seseorang dengan afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Allen dan Meyer, 1994). Hartmann dan Bambacas (2000) menyatakan bahwa komitmen afektif merupakan perasaan yang mengacu kepada perasaan memiliki, merasa terikat kepada organisasi dan telah memiliki hubungan dengan karakteristik pribadi, struktur organisasi, jika dalam perusahaan pengalaman bekerja misalnya gaji, pengawasan, kejelasan peran, serta berbagai keterampilan. Buchanan (dalam Allen dan Meyer, 1990) menjelaskan komitmen afektif sebagai partisipasi seseorang terhadap tujuan dan nilai organisasi dengan berdasarkan pada ikatan psikologis antara seseorang tersebut dengan organisasi tersebut.

Menurut Han *et al.*, (2012: 109) Komitmen afektif dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang anggota organisasi. Beberapa contoh perilaku komitmen afektif anggota organisasi yaitu diantaranya.

- 1) Senang menghabiskan karir di perusahaan/organisasi.
- 2) Senang membicarakan kanorganisasi besama rekan kerja saat sedang tidak bekerja atau beraktifitas.
- 3) Merasa masalah yang dihadapi perusahaan adalah masalahnya juga.

- 4) Merasa mudah beradaptasi saat beraktifitas di organisasi.
- 5) Merasa bahwa perusahaan dan orang-orang di dalamnya seperti bagian dari keluarganya sendiri.
- 6) Merasa sangat menyatu secara emosional dengan organisasi.
- 7) Organisasi memiliki makna mendalam bagi dirinya.
- 8) Merasa bagian dari organisasi. (Allen dan Meyer, 1997)

Komitmen afektif ini terbentuk sebagai hasil dari organisasi yang dapat membuat seseorang atau anggotanya memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai –nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas pertama, dan seseorang tersebut akan mempertahankan keanggotaannya (Han *et al.*, 2012: 110). Indikator dari Komitmen Afektif (Meyer et al., 1993) adalah: 1) loyalitas, rasa bangga terhadap organisasi tempat karyawan bekerja, 3) Ikut andil dalam pengembangan organisasi. 4) Menganggap organisasinya adalah yang terbaik, dan 5) Terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja.

Pengaruh Budaya Organisasi, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Afektif

Komitmen afektif dalam *Affective Event Theory* yang dikemukakan oleh Robbins and Judge (2015:69) menunjukkan bahwa seseorang (pekerja) bereaksi secara emosional pada hal-hal yang terjadi di tempat organisasi atau tempat kerja, dan reaksi ini mempengaruhi kinerja dan kepuasan mereka. Teori ini dimulai

dengan mengenali bahwa emosi adalah respon atas peristiwa di lingkungan organisasi/kerja. Lingkungan organisasi mencakup semua yang mengelilingi seluruh aktivitas organisasi tersebut, yang meliputi ragam tugas dan tingkat otonomi, tuntutan pekerjaan, serta tuntutan untuk mengekspresikan emosi anggotanya. Lingkungan ini menciptakan peristiwa-peristiwa aktivitas yang bisa saja berupa peristiwa yang menjengkelkan, menyenangkan, atau keduanya.

Contoh peristiwa yang menjengkelkan seperti rekan sesama anggota organisasi yang satu tim tidak mau bekerja sama sesuai dengan kesepakatan kerja atau perencanaan tugas organisasi, bentroknya arahan dari manajer yang berbeda, dan tekanan waktu yang berlebihan. Peristiwa yang menyenangkan meliputi mencapai sasaran, motivasi dari rekan organisasi atau dari pimpinan pihak manajemen, dan menerima apresiasi atas suatu pencapaian. Kesimpulannya *Affective Event Theory* menampilkan dua pesan penting:

1. Emosi memberikan pandangan yang berharga tentang bagaimana peristiwa yang menyedihkan dan menyenangkan di lingkungan organisasi mempengaruhi kinerja dan kepuasannya.
2. Anggota dan pimpinan seharusnya tidak mengabaikan emosi atau peristiwa yang menyebabkan perasaan itu muncul, walaupun mereka tampaknya sepele, tetapi mereka akan terakumulasi.

Pentingnya komitmen afektif dalam berorganisasi, sehingga dibutuhkan hal-hal yang dapat menumbuhkannya atau

mempengaruhinya. Besarnya komitmen afektif anggota dalam organisasi dipengaruhi diantaranya, budaya organisasi, iklim kerja dan motivasi kerja para anggotanya.

a. Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan perilaku atau sikap yang ditetapkan berdasarkan norma-norma atau aturan yang berlaku ditengah masyarakat organisasi yang dijadikan identitas bagi organisasi dalam melaksanakan aktivitas organisasi demi mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang memiliki fungsi sebagai identitas atau aturan-aturan yang harus diikuti setiap anggota organisasi mempengaruhi komitmen afektif anggota dari organisasi. Budaya organisasi yang tercipta apakah sesuai atau bisa diterima oleh anggota tersebut, budaya organisasi yang dirasa mudah diterima untuk diikuti dan dijalankan oleh individu akan menimbulkan komitmen afektif yang baik pada organisasi tersebut. Hal tersebut dapat dipahami bagaimana peranan – peranan budaya dalam organisasi.

Peranan budaya organisasi sebagai menetapkan batasan. Batasan disini berupa aturan tata tertib dan kelaziman yang dijalankan organisasi sejak awal organisasi didirikan. Akan tetapi ada juga batasan ini diubah oleh pemimpin ketika terjadi pergantian kepemimpinan, bisa jadi batasan yang diberi terasa lebih baik ataupun malah membuat anggotanya merasa tidak nyaman dengan pergantian aturan batasan ini. Ketika aturan yang menjadi batasan tidak begitu diterima oleh anggota inilah yang menyebabkan anggota tidak lagi merasa senang terhadap organisasi.

Peranan budaya organisasi sebagai suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketika seseorang bergabung dalam organisasi ia sudah melihat seluk beluk organisasi tersebut sehingga individu tersebut menginginkan bergabung dengan organisasi. Identitas dikenal juga ciri khas suatu organisasi, ketika seseorang itu bergabung seseorang tersebut merasa bangga karena merasa bangga dirinya sudah memiliki identitas yang sama dengan organisasi, sehingga individu tersebut menganggap organisasi bagian dari dirinya atau organisasi ada dalam dirinya.

Budaya organisasi menimbulkan komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan pribadi seseorang. Dengan perasaan senang dan merupakan bagian organisasi seseorang tersebut akan mementingkan organisasi yang luas dari pada kepentingan dirinya sendiri. Organisasi lebih memiliki arti dalam hidup seseorang tersebut.

Berdasarkan hal di atas, ketika seseorang merasa organisasi sangat memberi arti bagi dirinya akan menimbulkan rasa toleransi terhadap anggota organisasi menjadi lebih tinggi sebab individu tersebut menginginkan kekompakan dalam berorganisasi sehingga memantapkan sistem sosial.

Terakhir budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para anggotanya. Dengan adanya aturan yang tertulis dan tidak tertulis dalam lembaga akan secara tidak langsung memnuntun dan membentuk prilaku dan sikap anggotanya kearah loyalitas yang baik terhadap organisasi.

Perasaan emosi individu menimbulkan loyalitas yang baik bagi organisasi, sebagaimana penelitian Sri Lasmawati (2017) Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen afektif guru MTs Negeri di Kabupaten Langkat, artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin baik juga komitmen afektif guru MTs Negeri di Kabupaten Langkat. Artinya pada organisasi lembaga pendidikan tersebut memiliki budaya organisasi yang baik sehingga yang menjadi anggotanya yaitu guru memiliki komitmen afektif yang baik pula. Contoh budaya organisasi yang membuat anggotanya merasa senang yaitu, organisasi memiliki visi, misi dan tujuan yang sesuai dengan hal yang ingin digeluti individu anggotanya, peraturan dan kebijakan yang konsisten dalam menghadapi seluruh aktivitas atau permasalahan yang terjadi dilingkungan organisasi.

Dengan budaya organisasi dapat menimbulkan perilaku-prilaku yang mengarah komitmen afektif seseorang dengan sikap dan perilaku seperti: a) individu menganggap organisasi bagian dari dirinya atau organisasi ada dalam dirinya, b) seseorang merasa organisasi sangat memberi arti bagi dirinya akan menimbulkan rasa toleransi terhadap anggota organisasi, c) organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan pemberi makna bagi dirinya, d) budaya organisasi menimbulkan komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan pribadi seseorang, e) merasa organisasi sebagai komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan pribadi seseorang, dan e) seseorang yang merasa organisasi merupakan bagian dari dirinya. Seluruh sikap-sikap

tersebut merupakan sikap komitmen afektif yang harus ada didalam organisasi.

b. Iklim kerja (organisasi)

Menurut Brown dan Leigh (1996) mengatakan bahwa iklim organisasi menjadi sangat penting karena organisasi yang dapat menciptakan lingkungan dimana anggotanya merasa nyaman dapat mencapai potensi yang penuh dalam melihat kunci dari keunggulan bersaing. Pentingnya menciptakan iklim organisasi disebabkan karena iklim organisasi ini merupakan persepsi anggota atau masyarakat tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar sebagai penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim organisasi ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Iklim organisasi menunjukkan persepsi, perasaan dan sikap anggota organisasi yang mencerminkan norma-norma, nilai-nilai, sikap dan budaya dari organisasi (Castro dan Martins, 2010).

Dengan aturan-aturan, norma-norma serta budaya organisasi yang ada pada organisasi tertentu melahirkan situasi atau iklim organisasi berupa persepsi, perasaan dan sikap terhadap organisasi. Persepsi, perasaan dan sikap inilah yang akan menentukan seseorang merasa nyaman, memiliki persamaan visi dan misi didalam organisasi sehingga timbulnya kecintaan terhadap organisasi atau komitmen afektif.

Iklim organisasi ini dapat dilihat sebagai variabel kunci kesuksesan organisasi. Iklim organisasi merujuk kepada berbagai pengaruh lingkungan seperti lingkungan psikologis, pengaruh sosial,

pengaruh organisasi dan pengaruh situasi terhadap perilaku anggotanya (Argyris, 2008).

Lingkungan psikologis ialah keadaan kondisi psikis seseorang yang berasal dari watak bawaan bercampur dengan kondisi lingkungan yang mempengaruhi psikologinya. Dalam hal ini didikan orang tua menjadi peran terbesar bagi seseorang memiliki lingkungan psikologi yang baik, kondisi kejiwaan yang matang dan percaya diri terhadap dirinya sehingga berani mengungkapkan gagasan atau ide demi kemajuan yang dia inginkan didalam organisasi.

Pengaruh sosial merupakan pengaruh tatanan kehidupan sosial seseorang ditengah-tengah masyarakat yang memiliki budaya masyarakat yang kental. Seseorang akan menjadi orang yang huble dalam pergaulan dan menarik perhatian orang ketika dia berbicara merupakan seseorang yang hidup dilingkungan sosial yang selalu melatihnya bergaul secara dan selalu dihargai kehadirannya ditengah-tengah masyarakat sehingga seseorang tersebut belajar sosial bagaimana menghargai orang lain dan menolong sesama dan bekerja sama. Sehingga sikap ini yang akan dibawa juga ditengah-tengaah organisasi.

Pengaruh organisasi yaitu pengaruh yang berasal dari budaya organisasi, aturan dan norma-norma serta kebijakan dari organisasi, serta sikap oraang-orang yang ada didalam organisasi. Pengaruh organisasi daapat mengalahkan pengaruh sosial seseorang, dimana karakter yang terbentuk dalam diri seseorang akan berubah ketika memiliki lingkungan organisasi yang bertentangan terhadap

dirinya akan tetapi individu tersebut merasa perlu tetap berada didalam organisasi tersebut walaupun bertentangan dengan karakter dirinya. Iklim organisasi yang terbentuk individu merasa perlu dengan organisasi.

Komitmen afektif juga ditunjukkan dengan sikap seseorang yang merasa perlu terhadap organisasi tertentu yang diyakini seseorang tersebut, walaupun harus merubah persepsi hidup individu tersebut. Individu tersebut harus senang dengan iklim organisasi tersebut karena ia membutuhkan organisasi dalam dirinya. Anggota yang merasa senang terhadap iklim organisasi akan menunjukan kinerja sesuai tujuan perusahaan, sebaliknya karyawan yang tidak merasa puas dengan iklim organisasi tempatnya bekerja maka akan berpengaruh pada turunnya produktifitas dan kinerja karyawan (Wirawan, 2007).

Beberapa bukti menunjukkan pengaruh iklim organisasi mempengaruhi komitmen afektif dalam organisasi lembaga seperti yang diungkapkan beberapa peneliti dan para ahli berikut.

- a. Studi Clercq dan Rius (2007) pada perusahaan kecil dan menengah di Mexico menunjukkan bahwa adanya pengaruh iklim organisasi yang positif dan signifikan terhadap komitmen afektif organisasional.
- b. Pati dan Reilly (2007) menyatakan iklim organisasi memiliki hubungan positif terhadap komitmen afektif organisasional.

- c. Ruth (2002) menemukan dampak positif iklim organisasi dan komitmen organisasional secara signifikan pada karyawan di *Southwest*.
- d. Sanguansak (2010) dalam penelitian yang dilakukan pada karyawan yang bekerja pada perusahaan telekomunikasi di Thailand mengungkapkan iklim organisasi mempunyai hubungan yang positif terhadap komitmen afektif organisasional.
- e. Hanan *et al.* (2013) menyatakan adanya keterkaitan iklim organisasi dan komitmen afektif organisasional secara positif dan signifikan pada Universitas Mansoura di Mesir.

Uraian diatas menunjukkan iklim organisasi atau iklim kerja menentukan situasi yang tercipta dilingkungan organisasi atau lembaga yang akan mempengaruhi komitmen afektif individu di lingkungan organisasi tersebut.

c. Motivasi kerja (organisasi)

Motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas kerja didalam organisasi. Motivasi sangat penting karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia. Herzberg memperluas dan mengembangkan hasil karya Maslow menjadi suatu teori yang khusus dapat diterapkan untuk motivasi kerja. Menurut Herzberg (dalam Soesanto, 2006:18) menyatakan 2 faktor yaitu faktor *motivator* yaitu bentuk-bentuk kepuasan dalam melakukan aktivitas atau pekerjaan yang berkaitan dengan isi pekerjaan (aktivitas itu

sendiri), dan faktor *heigienis* merupakan perasaan ketidakpuasan dalam konteks dari pekerjaan.

Motivator adalah orang yang memberikan motivasi, dalam organisasi motivator berasal dari pemimpin organisasi dan rekan kerja. Motivator ini memberikan motivasi baik secara lisan, tulisan ataupun tindakan yang berupa keteladanan bagi anggotanya. Contohnya rekan kerja atau sesama anggota organisasi yang memiliki semangat tinggi dan pekerja keras serta pantang semangat akan mempengaruhi anggota lainnya atau rekan kerjanya, sehingga menimbulkan motivasi dalam bekerja. *heigienis* atau perasaan ketidakpuasan dalam hal yang dikerjakan, atau perasaan yang tidak puas terhadap tugas yang diberikan bisa jadi karena tugas pekerjaan yang terlalu ringan sehingga tidak menantang kompetensi dalam diri yang mengerjakannya. Atau rasa ketidakpuasan dikarenakan tugas pekerjaan yang melampaui kemampuan si pekerja(anggota), sehingga membuatnya merasa berat dan tidak termotivasi untuk mengejar pekerjaan.

Kemudian Herzberg (dalam Sanusi, 2012: 39) menjelaskan lebih lanjut, jika kebutuhan higinis tidak dipenuhi maka pekerja akan tidak puas, namun apabila kebutuhan tersebut dipenuhi maka para pekerja tidak akan kecewa. Namun, pemenuhan kebutuhan ini tidak menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi, agar tingkat motivasi tinggi maka kebutuhan anggota harus dipenuhi sebagai amunisi motivasi.

Sri Lasmawati (2017) Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen afektif guru MTs Negeri di Kabupaten Langkat,

artinya semakin baik motivasi kerja maka semakin baik juga komitmen afektif guru MTs Negeri di Kabupaten Langkat. Menurut sri Lasmawati menunjukkan bukti bahwa motivasi kerja atau motivasi dalam organisasi sangat mempengaruhi komitmen afektif. Menumbuhkan motivasi organisasi dapat melalui faktor-faktor yang mempengaruhinya baik faktor dari dalam atau luar lingkungan organisasi, dengan menghadirkan atau memberikan didalam diri individu atau anggota organisasi.

Motivasi organisasi yang tumbuh dalam diri individu menyebabkan individu tersebut akan merasa senang dan betah berkecipung di dalam organisasi, akan mempertaruhkan dirinya terhadap kepentingan organisasi baik secara materi ataupun non materi sebab individu tersebut merasa bagian dari organisasi, disinilah letak nilai kompetensi afektif yang baik dalam diri seseorang atau individu yang memberikan kontribusi terhadap perkembangan atau kelangngan suatu organisasi atau lembaga.

Kesimpulan

Peran komitmen afektif menghadirkan suasana emosi yang menimbulkan rasa loyalitas seseorang terhadap organisasi. Adapun yang mempengaruhi komitmen afektif ini ialah budaya organisasi, iklim kerja atau iklim organisasi dan motivasi organisasi. Budaya organisasi yang merupakan peraturan yang telah tersistem oleh organisasi tertentu yang bisa diterima dengan baik oleh anggota organisasi tersebut, sehingga menimbulkan rasa cinta dan loyal kepada organisasi. Iklim kerja merupakan situasi atau kondisi yang telah diciptakan ataupun tercipta dengan sendirinya oleh pemimpin

organisasi yang mempengaruhi anggota didalamnya. Motivasi organisasi merupakan dorongan oleh organisasi terhadap anggotanya untuk mengarahkan daya dan upaya anggota-anggota untuk memberikan kreatifitas atau kinerja yang baik dalam organisasi. Ketiga unsur tersebut merupakan unsur yang sangat mempengaruhi komitmen afektif seorang anggota organisasi, komitmen ini merupakan modal yang sangat besar bagi keberlangsungan atau perkembangan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kepustakaan

Ayu, Gusti dan Bagus, Ida, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan *Organizational Silence* pada PT. PLN (Persero) Rayon Denpasar. *Education Jurnal Manajemen*, (Bali: Unud, 2017). Vol. 6 nomor 1.

Anwar, Sanusi, Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Komunikasi Organisasi terhadap

Komitmen Organisasi Pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia. *Jurnal Tesis*. (Jakarta: Program Studi Magister Komunikasi Fisip UI, 2012).

Allen, N.J. and Meyer, J.P., “*The Measurement and Antecedents of Affective, continuance and Normative Commitment*”, *Journal of Occupational Psychology* (1990).

Brown, S. P., & Leigh, T. W. *A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance*. *Journal of Applied Psychology*, (1996) edisi 81.

Chen, M., et al. (2006), “Enzymatic hydrolysis of corncob and ethanol production from cellulosic hydrolysate”. *International Biodeterioration & Biodegradation*, Vol.59.

Dessler, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta :Edisi Kesepuluh Jilid Dua PT Indeks, 2009).

Gibson, dkk, *Organisasi, perilaku, struktur, proses*. (Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1992).

Han, S.T., Nugroho, A., Kartika, E.W., Kaihatu, T.S. (2012). Komitmen afektif dalam organisasi yang dipengaruhi perceived organizational support dan kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, edisi 14 volume 2.

Hasibuan, Melayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (jakarta: Bumi Aksara, 2005).

Kurniasari, Devi dan Abdul Halim, “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Dinas Pasar Unit Pasar Tanjung Kabupaten Jember,” *Jurnal Ilmu Ekonomi*, (2013) Vol. 8, No.2.

Khan, W., Mufti, O. (2012), *Effect of compensation on motivating employees in public and private banks of peshawar (BOK and UBL)*. *Journal of Basic and Applied J. Basic. Appl. Sci. Res.* Vol. 2, No. 5.

Lussier, N, Robert, *Human Relations in Organization*. Applications and Skill Building. (New York : Mc Graw Hill, 2005).

Munandar, A.S., Sjabadhyni, B., Wutun, R.P, *Peran budaya organisasi dalam peningkatan kinerja perusahaan*. (Depok: PIO Fakultas Psikologi UI, 2004).

Meyer, JP, dan Allen N.J, *A Three Component Conceptualization of komitmen organisasional*, *Human Resource Management Review* (1991).

Meyer, John, P., J. Natalie Allen dan Catherine A. Smith, *Commitment to Organizational and Occupation : Extention and Test of a Three Component Conceptualizational*. *Journal Applied Psychology*. (1993) edisi 78 volume 4.

Purwanto, N, *Psikologi pendidikan*. (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2006).

Putri, A.L. Hubungan motivasi dengan komitmen organisasi: kasus pada karyawan pada PT. Sucofindo cabang Dumai. (2014) *Jom FISIP*, Vol.1, No.2

Ranjabar, *Sistem Sosial Budaya Indonesia*, (Yogyakarta: Ghaila, 2006).

Robbins, Stephen P, *Perilaku Organisasi Diterjemahkan oleh Tim Index Jilid II Edisi 9*. (Gramedia: Jakarta, 2008).

Robbins, Stephen & Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Salemba Empat, 2015)

Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Kencana, 2011).

Schein, E.H. *Organizational culture and leadership*, (San Francisco: JosseyBas, 2010).