

**PENGARUH IKLIM KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR CAMAT KEDIRI DI  
KABUPATEN TABANAN MELALUI SEMANGAT KERJA.**

Oleh

**A.A. Ngurah Bagus Danendra**

[Bagusdanendra21@gmail.com](mailto:Bagusdanendra21@gmail.com)

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tabanan**

**ABSTARAK**

Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi. Dengan demikian, baik buruknya kinerja karyawan dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas - tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan melalui semangat kerja. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 37 responden dan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Path analisis. Hasil penelitian menunjukkan 1) iklim kerja, komitmen organisasional dan semangat kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan. 2) Iklim kerja dan Komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan. 3) Iklim kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja bagi pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan. 4) Komitmen organisasional pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja bagi pegawai Kantor Camat Kediri, Tabanan. Kata kunci: iklim kerja, komitmen organisasional, semangat kerja dan kinerja

**ABSTRACT**

Performance evaluation of employees is usually based on the job description that has been prepared by the organization. Thus, whether an employee's performance is good or bad is seen from their ability to carry out tasks in accordance with the work for which they are responsible. The aim of this research is to determine and analyze the influence of work climate and organizational commitment on the performance of employees at the Kediri Subdistrict Office in Tabanan Regency through work morale. The sample used in this research was 37 respondents and the analytical tool used in this research was Path analysis. The research results show 1) work climate, organizational commitment and work enthusiasm have a positive and significant influence on the performance of employees at the Kediri Subdistrict Office, Tabanan Regency. 2) Work climate and organizational commitment have a positive and significant influence on the work spirit of employees at the Kediri Subdistrict Office, Tabanan Regency. 3) The work climate has a positive and significant influence on employee performance through work enthusiasm for employees of the Kediri Subdistrict Office, Tabanan Regency. 4) Organizational commitment has a positive and significant influence on employee performance through work enthusiasm for employees of the Kediri Subdistrict Office, Tabanan.

Key words: work climate, organizational commitment, work morale and performance

## **PENDAHULUAN**

Penilaian kinerja karyawan sangat penting untuk dilakukan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja karyawan, di mana evaluasi terhadap kinerja tersebut dapat meningkatkan kualitas dan profesionalisme karyawan. Selain itu, hasil penilaian kinerja juga berguna dalam menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Oleh karena dampak yang ditimbulkan dalam penilaian kinerja karyawan sangat besar, maka seluruh organisasi melakukannya, tidak terkecuali pada organisasi publik (pemerintah). Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individu memengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi. Dengan demikian, baik buruknya kinerja karyawan dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas - tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam meningkatkan kinerja karyawan juga diperlukan faktor-faktor pendukung seperti iklim organisasi dan semangat kerja. Iklim organisasi terkait erat dengan proses penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat tercipta hubungan dan kerja sama yang harmonis diantara para pegawai. Menurut Kristiana (2011) iklim organisasi memiliki pengaruh positif

terhadap kinerja karyawan, hal ini dilihat dari perubahan kinerja yang dipengaruhi oleh struktur organisasi, imbalan, tanggung jawab, risiko, toleransi dan konflik.

Ostroff dalam Affandi (2012) mengasumsikan bahwa iklim organisasi yang kondusif menjadi prasyarat peningkatan kinerja pegawai secara maksimal. Artiningsih (2011) menyatakan iklim organisasi mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap semangat kerja karyawan (semakin tinggi tingkat pengaruh iklim organisasi, semakin tinggi pula tingkat semangat kerja karyawan di perusahaan tersebut). Terciptanya kepuasan kerja di dalam suatu organisasi juga sangat menentukan terbentuknya SDM yang produktif dan profesional. Menciptakan sebuah iklim kerja yang mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan prestasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya.

Mathis dan Jackson (2010) menjelaskan bahwa konsep kinerja pada dasarnya merupakan suatu hal yang dapat mempengaruhi tentang seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi. Berdasarkan teori tersebut sudah sangat jelas bahwa pegawai harus memiliki kinerja yang optimal di mana kualitas dan kuantitas output adalah menghasilkan lulusan yang profesional dan berkompeten pada bidangnya.

Ajzen (2011) menegaskan pola hubungan semangat-kinerja lewat *theory of planned behavior*. Meskipun tidak dapat dipungkiri fakta bahwa pada hubungan diantara kepuasan kerja dengan kinerja individual, terdapat ketidakkonsistenan hasil yang menunjukkan temuan bahwa kepuasan kerja ditemukan tidak berarti penting atas peningkatan kinerja (Hidayat dan Ferdiansyah, 2011; Subakti, 2013; Dinc dan Plakalovic, 2016).

Komitmen individu untuk organisasi telah menjadi area penting dari penelitian dalam kajian perilaku organisasi selama beberapa dekade (Riketta, 2002; Suliman, 2002; Susanty dan Miradipta, 2013). Beberapa studi sebelumnya telah meneliti hubungan antara komitmen dan karakteristik individual, seperti kompetensi yang dirasakan, usia, jenis kelamin, masa, status perkawinan, pendidikan, dan gaji (Mathieu dan Zajac, 2012). Dewasa ini beberapa peneliti seperti misalnya Dinc dan Plakalovic (2016) maupun Rajagukguk (2016) mengungkapkan temuan bahwa komitmen organisasional tidak berarti penting terhadap kinerja individual. Hal ini memunculkan ketidakkonsistenan hasil dalam sebuah pola hubungan diantara komitmen dan kinerja.

Kehadiran iklim kerja dalam organisasi menjadi penting sebagai akibat dari globalisasi di organisasi saat ini dan meningkatnya persaingan. Oleh karenanya administrator dalam suatu organisasi publik seperti perguruan tinggi perlu mengetahui dampak iklim etika terhadap perilaku pegawai. Pencarian telah menunjukkan bahwa pegawai bekerja dengan cara yang lebih produktif dalam hal iklim etika yang jelas dan

positif daripada dalam hal standar etika yang tidak pasti. Dengan demikian, iklim etika diasumsikan dapat mempengaruhi pembentukan sikap dan perilaku pegawai (DeConinck, 2010). Selain itu, kehadiran iklim etika dalam organisasi memiliki peran lebih bagi pertumbuhan organisasi yang berkelanjutan. Kondisi ini menyebabkan hasil kerja yang positif pada diri sendiri dan organisasi bahwa pegawai bergantung secara emosional pada organisasi tempat mereka bekerja (Ismail, 2015). Dengan demikian, para manajer ingin bekerja dengan pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi. Ada banyak pencarian dalam literatur yang telah menyarankan hubungan positif antara iklim etika organisasi dan komitmen organisasi (Dharmanegara *et al.*, 2016). Karena komitmen emosional didasarkan pada kesukarelaan daripada kewajiban, ia memiliki lebih banyak dampak pada penyediaan produktivitas dan iklim etika positif daripada aspek komitmen lainnya.

Penerapan etika dalam organisasi sangat penting dan perlu diimplementasikan dalam berbagai aktivitas kehidupan untuk menciptakan nilai moral yang baik (Fauzan, 2015), hal ini terutama sebagai landasan sikap dan perilaku individual dalam sebuah organisasi. Iklim etika memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sikap dan perilaku pegawai suatu organisasi. Temuan empiris, yang telah banyak dilakukan di negara-negara Barat, menemukan hubungan antara iklim etika dan berbagai jenis hasil kerja, seperti kepuasan kerja (Huang *et al.*, 2012) maupun komitmen organisasional

(Huang *et al.*, 2012, Ismail, 2015, Gül *et al.*, 2017).

Kinerja karyawan sendiri merupakan suatu hasil kerja dari seseorang karyawan. Hasil kerja karyawan ini merupakan suatu proses berkerja dari seseorang dalam menghasilkan suatu barang atau jasa. Proses kerja dari karyawan ini merupakan kinerja karyawan. Salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu semangat kerja. Semangat kerja dapat menentukan tingkat kinerja karyawan yang tinggi maupun rendah. Adanya semangat kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dalam memperoleh hasil kerja yang baik dalam menghasilkan produktivitas yang baik.

Penelitian ini peneliti mengambil studi kasus pada Kantor Camat Kediri, di mana Kantor Camat Kediri merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah di Pemerintah Kabupaten Tabanan yang melaksanakan tugas pemerintahan di wilayah Kecamatan Kediri, Kabupaten Tabanan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan tentunya perlu memperhatikan produktivitas pegawai/kinerja karyawannya.

#### **Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pengaruh iklim kerja, komitmen organisasional dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan ?
2. Bagaimana pengaruh iklim kerja dan komitmen organisasional terhadap semangat kerja Pegawai

Kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan?

3. Bagaimana pengaruh iklim kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja bagi pegawai Kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan?

#### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim kerja, komitmen organisasional dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim kerja dan komitmen organisasional terhadap semangat kerja Pegawai Kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja bagi pegawai Kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan.

#### **KAJIAN PUSTAKA**

Iklim merupakan jenis fitur diad individu-organisasi yang agak dapat digeneralisasikan di seluruh organisasi. Selanjutnya iklim harus berhubungan dengan konten tertentu, sehingga meningkatkan ketepatan dan meningkatkan prediktabilitas, dan harus melibatkan persepsi kolektif atau global tentang lingkungan organisasi (Vardi, 2001)

Semangat Kerja adalah Setiap individu dalam suatu organisasi yang bekerja tentu mempunyai pengharapan dalam memperoleh semangat dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya semangat kerja menjadi hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat

semangat yang berbeda dengan individu lainnya yang disesuaikan dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat semangat yang dirasakan (Rivai, 2009).

Allen dan Meyer (1997) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai "ikatan emosional dengan seorang tujuan dan nilai-nilai organisasi yang menghasilkan kemauan untuk mengerahkan upaya optimal untuk mencapai tujuan organisasi".

Menurut Bernardin dan Russel (1998) tentang kinerja adalah sebagai berikut: "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a time period*". Pendapat dari Bernardin and Russel tersebut menyiratkan bahwa konsep kinerja lebih cenderung dilihat sebagai hasil dari proses pekerjaan seseorang dimana pengukurannya dilakukan dalam kurun waktu tertentu.

#### **Hipotesis Penelitian**

- H1: Iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan
- H2: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan
- H3: Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan
- H4: Iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja Pegawai

Kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan

- H5: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja Pegawai Kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan
- H6: Iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja bagi pegawai Kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan
- H7: Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja bagi pegawai Kantor Camat Kediri di Kabupaten Tabanan.

#### **METODE PENELITIAN**

##### **Ruang lingkup penelitian**

Dalam penelitian ini, yang ditetapkan sebagai lokasi penelitian adalah bertempat di Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan. Sebagai salah satu dinas telah menjadi perhatian tersendiri bagi para *stakeholdernya*. Oleh karena itu dipilihnya Kantor Camat Kediri sebagai obyek penelitian tidak lepas dari tujuan mengeksplorasi kinerja yang telah ditampilkan pegawai yang bekerja di institusi tersebut.

Estimasi waktu pelaksanaan penelitian ini berkisar selama kurang lebih antara satu bulan yakni pada bulan Agustus 2023, dengan mempertimbangkan proses pengambilan data lewat kuesioner dan wawancara terstruktur pada pegawai yang bekerja di Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan, Bali dan yang menjadi sampel atau responden dalam penelitian ini.

##### **Identifikasi variabel**

Berdasarkan pada kerangka konseptual penelitian yang diajukan dalam penelitian ini, terdapat empat variabel penting yang diamati. Berdasarkan posisinya dalam model, terdapat variabel independen, variabel *intervening*, dan variabel dependen. Untuk variabel independen pada penelitian ini yang diidentifikasi adalah variabel iklim kerja ( $X_1$ ), dan komitmen organisasional ( $X_2$ ). Sementara variabel *intervening* adalah semangat kerja ( $X_3$ ). Variabel dependen adalah kinerja pegawai ( $Y$ ).

#### **Skala pengukuran**

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada

dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2014). Data primer dikumpulkan dengan kuesioner berskala interval. Instrumen berupa kuesioner ini berisi daftar pernyataan yang diajukan kepada pegawai yang menjadi responden penelitian untuk dijawab dengan memilih satu alternatif jawaban yang dipandang paling tepat pada skala penilaian yang disediakan. Skala pengukuran adalah skala Likert, menggunakan lima kategori, dikarenakan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data interval.

Tabel 1 Instrumen Penelitian

Variabel		Indikator		Sumber
X <sub>1</sub>	Iklim kerja	1	<i>Caring</i>	Adaptasi dari Victor dan Cullen (1988)
		2	<i>Rules and Procedures</i>	
		3	<i>Independence</i>	
		4	<i>Instrumental</i>	
		5	<i>Law and Code</i>	
X <sub>2</sub>	Komitmen Organisasional	1	Komitmen organisasional afektif	Adaptasi dari Allen dan Meyer, (1991)
		2	Komitmen organisasional normatif	
		3	Komitmen organisasional kontinuan	
X <sub>3</sub>	Semangat Kerja	1	Semangat atas gaji	Adaptasi dari Colquitt et al., (2009) serta Hulin dan Judge (2003)
		2	Semangat atas kebijakan promosi	
		3	Semangat atas rekan kerja	
		4	Semangat atas atasan	
		5	Semangat atas pekerjaan itu sendiri	
Y	Kinerja Pegawai	1	Kuantitas dari hasil pekerjaan	Adaptasi dari Mathis dan Jackson (2010)
		2	Kualitas dari hasil pekerjaan	
		3	Ketepatan waktu dari hasil pekerjaan	
		4	Tingkat Kehadiran	
		5	Kemampuan bekerja sama	

#### **Populasi penelitian**

Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang,

karakteristik yang dimiliki orang yang ada pada objek dan subyek yang akan diteliti (Sugiyono 2012). Populasi

dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Kantor Camat Kediri. Populasi dalam penelitian ini dapat diketahui 37 pegawai.

#### **Sampel Penelitian**

Jumlah responden peneliti adalah seluruh Pegawai Kantor Camat Kediri, dan dengan demikian pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh (penelitian sensus) yaitu 37 sampel.

#### **Pengujian Instrumen Penelitian**

Uji validitas instrumen penelitian

Uji validitas menunjukkan sejauh mana tingkat ketepatan penggunaan alat ukur tersebut terhadap gejala yang ingin diukur. Dalam pengujian validitas instrumen penelitian, dilakukan dengan cara memasukkan butir-butir hasil jawaban responden untuk masing-masing variabel ke dalam penghitungan *reliability analysis* melalui program SPSS. Kemudian nilai  $r$  hasil perhitungan dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel *product moment* dengan level signifikansi 5%. Apabila  $r$  hasil lebih besar dari  $r$  tabel, maka butir atau variabel tersebut valid. Namun jika  $r$  hasil lebih kecil dari  $r$  tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

Uji reliabilitas instrumen penelitian

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga, sehingga berapa kalipun diambil, hasilnya akan tetap sama. Untuk menguji digunakan *Cronbach's Alpha* dengan rumus (Arikunto, 2010).

#### **Uji asumsi Klasik**

Penggunaan model analisis regresi berganda terkait dengan sejumlah asumsi dan harus memenuhi asumsi-asumsi klasik yang mendasari model tersebut, pengujian asumsi harus dipenuhi agar persamaan regresi dapat digunakan dengan baik (uji persyaratan analisis) meliputi: Uji normalitas, Uji multikolinearitas, Uji heteroskedastisitas dan Uji autokorelasi.

#### **Teknik analisis data**

Setelah semua data terkumpul yang diperoleh dari tempat penelitian, selanjutnya dilakukan pengolahan data terlebih dahulu agar data yang telah disebar per item secara luas dapat dibuat lebih spesifik dan lebih sederhana dengan bantuan SPSS.

#### **Analisis deskriptif**

Penggunaan teknik analisis deskriptif bertujuan untuk mendapatkan gambaran mengenai karakteristik responden dari berbagai aspek yang meliputi: umur, jenis kelamin dan posisi bidang/jabatan dalam organisasi/perusahaan. Analisis deskriptif ini dilakukan dengan analisis distribusi frekuensi dengan menghitung frekuensi atau jumlah dan presentase dari masing-masing aspek yang diukur.

#### **Analisis inferensial**

Teknik analisis diferensial digunakan untuk melihat bagaimana pengaruh diantara variabel-variabel yang sedang diteliti. Selanjutnya untuk analisis statistik diferensial dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan "*Path Analysis*".

Ghozali (2014), menjelaskan *Path Analysis* dapat melihat tata hitung antara variabel dan hubungan mana yang perlu dianalisis atapun

diperhitungkan. *Path Analysis* juga memberikan hasil analisis terhadap serangkaian hubungan secara simultan sehingga memberikan efisiensi secara statistik. Dari pernyataan tersebut suatu alasan dari peneliti untuk menggunakan *Path Analysis*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Analisis selanjutnya adalah tahap melakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian untuk mendapatkan hasil

penelitian yang valid dan reliabel. Adapun hasil uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian dapat dilihat pada Tabel 2.

### **Uji validitas**

Uji validitas dilakukan kepada 37 responden dengan menggunakan analisis korelasi *product moment*. Bila nilai korelasi *product moment* tiap instrumen tersebut positif dan besarnya 0,3 ke atas maka instrument tersebut dapat dikatakan valid.

**Tabel 2 Hasil Uji Validitas**

Variabel	Pertanyaan	Nilai r	Keterangan
Iklim kerja (X1)	X1.1	0,906	Valid
	X1.2	0,811	Valid
	X1.3	0,875	Valid
	X1.4	0,644	Valid
	X1.5	0,880	Valid
	X1.6	0,611	Valid
	X1.7	0,854	Valid
	X1.8	0,875	Valid
	X1.9	0,829	Valid
	X1.10	0,643	Valid
Komitmen organisasional (X2)	X2.1	0,821	Valid
	X2.2	0,803	Valid
	X2.3	0,573	Valid
	X2.4	0,509	Valid
	X2.5	0,842	Valid
	X2.6	0,904	Valid
	X2.7	0,814	Valid
	X2.8	0,783	Valid
Semangat Kerja (X3)	X3.1	0,506	Valid
	X3.2	0,720	Valid
	X3.3	0,922	Valid
	X3.4	0,920	Valid
	X3.5	0,922	Valid
	X3.6	0,540	Valid
	X3.7	0,802	Valid
	X3.8	0,888	Valid
	X3.9	0,919	Valid
Kinerja (Y)	Y1	0,586	Valid
	Y2	0,647	Valid
	Y3	0,657	Valid
	Y4	0,696	Valid
	Y5	0,730	Valid
	Y6	0,507	Valid
	Y7	0,749	Valid
	Y8	0,843	Valid
	Y9	0,825	Valid
	Y10	0,546	Valid

Sumber: Data diolah



Nilai hasil hitung pada Tabel 2 menunjukkan bahwa semua nilai korelasi lebih besar dari nilai korelasi *product moment* ( $r > 0,3$ ) (Sugiyono, 2017). Dengan demikian seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk menganalisis statistik lebih lanjut.

#### Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji penafsiran responden mengenai butir-butir pernyataan yang terdapat dalam instrumen penelitian yang ditunjukkan dengan konsistensi akan jawaban yang diberikan. Uji reliabilitas merupakan ukuran

mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai di mana masing-masing indikator tersebut mengindikasikan sebuah konstruk laten yang natura. Nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah sebesar 0,60 (Sugiyono, 2017). Berikut Tabel 5,9 yaitu rekapitulasi hasil perhitungan nilai koefisien alpha (a) dari tiap-tiap butir pertanyaan dalam quisioner yang diperoleh dengan bantuan *SPSS for Windows* 22.0.

Tabel 3 Rekapitulasi Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Keterangan
Lingkungan kerja (X1)	0,929	Reliabel
Komitmen organisasional (X2)	0,889	Reliabel
Semangat kerja (X3)	0,921	Reliabel
Kinerja (Y)	0,855	Reliabel

Sumber: Data diolah

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa semua variabel memiliki Cronbach Alpha bernilai lebih dari 0,6. Jadi dapat disimpulkan semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel (handal) dan penelitian ini bisa dilanjutkan.

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah *residual* yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas dilakukan terhadap nilai *residual*. Hasil pengujian normalitas terhadap 37 responden disajikan dalam Tabel 4 di bawah ini:

Tabel 4 Hasil Uji Normalitas (*Kolmogorov-Smirnov*)

		Iklim Kerja (X1)	Komitmen Organisasional (X2)	Semangat Kerja (Y1)	Kinerja (Y2)
N		37	37	37	37
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	37.5946	29.7838	37.8378	41.0811
	Std. Deviation	8.42437	6.62544	7.32391	7.11563
Most Extreme Differences	Absolute	.170	.109	.262	.146
	Positive	.089	.093	.164	.105
	Negative	-.170	-.109	-.262	-.146
Test Statistic		.170	.109	.262	.146
Asymp. Sig. (2-tailed)		.088 <sup>c</sup>	.200 <sup>c,d</sup>	.100 <sup>c</sup>	.065 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal (Data diolah)

Berdasarkan pada Tabel 5.10 di atas terlihat bahwa nilai Sig. (2 – tailed) dalam *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* sebesar 0,088, 0,200, 0,100 dan 0,065 lebih besar dari 0,05 , sehingga  $H_0$  diterima. Ini berarti bahwa seluruh data yang diuji menyebar normal atau terdistribusi normal.

#### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala multikolinearitas, berdasarkan matriks korelasi antar variabel independen. Hasil pengujian multikolinearitas pada Tabel 5 di bawah ini:

Tabel 5 Hasil Uji Multikoleniaritas

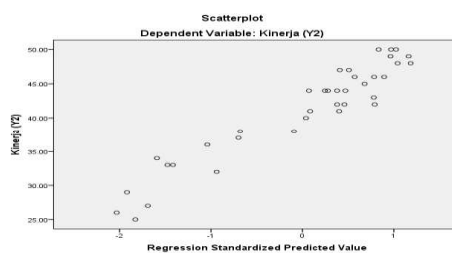
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.869	1.121
	X2	.970	1.037
	X3	.889	1.088

a. Dependent Variable: Y (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan bahwa iklim kerja etis, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja memiliki nilai VIF di bawah 10 dan nilai Tolerance di atas 0,10 hal ini berarti tidak terjadi *multikolinieritas* antara variabel yang diteliti.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lainnya.



**Gambar 1 Uji  
Heteroskedastisitas**

Berdasarkan *scatterplot* diagram di atas tidak ditemukan adanya pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), di mana pada Gambar 1 di atas, terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

#### Uji autokorelasi

Berdasarkan perhitungan pada data diolah dapat dilihat bahwa hasil nilai *Durbin-Watson* (DW) 1,897 berada diantara  $1,727 < 1,991 < (4 - 1,727)$  ini berarti bahwa tidak terjadi autokorelasi.

#### Pengujian Kesesuaian Model

Koefisien determinasi multipel untuk model yang diusulkan dari

diagram jalur tersebut diperoleh koefisien determinasi untuk nilai :

$$R^2 = 1 - (1 - 0,785)(1 - 0,911) = 1 - (0,215)(0,089) = 1 - 0,0191 = 0,9809$$

Berdasarkan hasil perhitungan dengan rumus koefisien determinasi total sebesar 0,9809. Koefisien determinasi total sebesar 0,9809 mempunyai arti bahwa sebesar 98,09 persen kinerja pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan dipengaruhi oleh iklim kerja, komitmen organisasional dan semangat kerja. Sedangkan sisanya

sebesar 1,91 persen dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang tidak diteliti.

#### **Hasil Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Hasil uji substruktur 1 dan substruktur 2 tentang pengaruh iklim kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan melalui semangat kerja dapat dilihat pada Tabel 6 berikut:

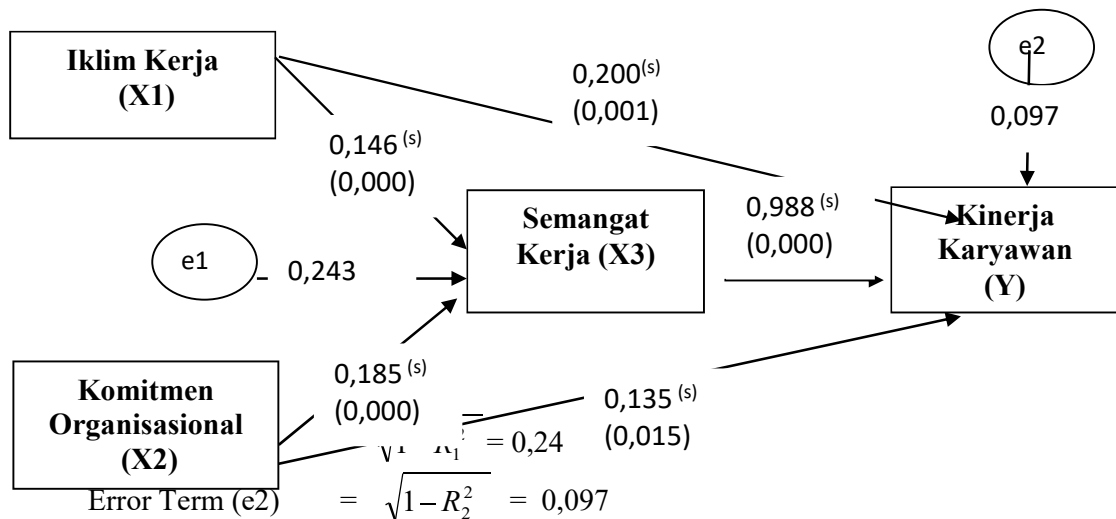
Tabel 6 Hasil Uji Path Pengaruh Iklim Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Tabanan, Kabupaten Tabanan Melalui Kepuasan Kerja

No	Pengaruh Antar Variabel	Efek Langsung	Efek Tak Langsung	Efek Total	Sig	Keterangan
1.	Iklim kerja terhadap kinerja	0,200		0,200	0,001	H1 diterima
2.	Komitmen Organisasional terhadap kinerja	0,135		0,135	0,015	H2 diterima
3.	Semangat kerja terhadap kinerja	0,988		0,988	0,000	H3 diterima
4.	Iklim Kerja terhadap Semangat Kerja	0,146		0,146	0,000	H4 diterima
5.	Komitmen organisasional terhadap semangat kerja	0,185		0,185	0,000	H5 diterima
6.	Iklim kerja terhadap kinerja melalui semangat kerja		0,1977 (0,200x 0,988)	0,197		H6 diterima
7.	Komitmen organisasional terhadap kinerja melalui semangat kerja		0,025 (0,185x 0,988)	0,183		H7 diterima

Sumber : Data diolah

Berdasarkan hasil dari uji substruktur 1 dan substruktur 2 dapat digambarkan model jalur akhir.

Gambar 2 Model Analisis Jalur



### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pengaruh iklim kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan, melalui kepuasan kerja dilakukan dengan mengamati nilai *koefisien path* dan *critical ratio* (C.R.) yang identik dengan uji-t (taraf signifikansi) dalam regresi. Berdasarkan hasil uji substruktur 1 dan substruktur 2 pada tabel 5.12 maka dapat dilakukan pengujian hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung 0,200 dengan taraf nyata *signifikansi* sebesar  $0,001 < 0,005$ , hipotesis pertama dapat diterima.
2. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung 0,135 dengan taraf nyata *signifikansi* sebesar  $0,015 < 0,005$ , hipotesis kedua yang diajukan dapat diterima.

3. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung 0,988 dengan taraf nyata *signifikansi* sebesar  $0,000 < 0,005$ , hipotesis ketiga yang diajukan dapat diterima.
4. Hipotesis keempat menyatakan bahwa iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung 0,146 dengan taraf nyata *signifikansi* sebesar  $0,000 < 0,005$ , hipotesis keempat yang diajukan dapat diterima.
5. Hipotesis kelima menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil analisis menunjukkan nilai efek langsung 0,185 dengan taraf nyata *signifikansi* sebesar  $0,000 < 0,005$ , hipotesis kelima yang diajukan dapat diterima.
6. Hipotesis keenam menyatakan bahwa iklim kerja etis berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja. Hasil

analisis menunjukkan nilai efek tak langsung iklim kerja terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja sebesar 0,197, hipotesis keenam yang diajukan dapat diterima.

7. Hipotesis ketujuh menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja. Hasil analisis menunjukkan nilai efek tak langsung komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja sebesar 0,183, hipotesis ketujuh yang diajukan dapat diterima.

#### **Pembahasan Penelitian**

##### **Pengaruh iklim kerja terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim kerja mempunyai pengaruh langsung kinerja pegawai. Penelitian ini mengkonfirmasi temuan dari Weeks et al (2004), dimana iklim kerja tidak mempengaruhi kinerja secara langsung. Tetapi iklim mempengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui komitmen organisasional dan komitmen individual terhadap kualitas. Selain itu kondisi empiris dalam penelitian ini lebih cenderung mengarahkan kepada temuan Yousef (2000) yang menyebutkan bahwa seorang pegawai dengan tingkat komitmen yang tinggi akan cenderung lebih menyesuaikan dan menginternalisasikan diri dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, untuk selanjutnya meningkatkan usaha dan memberikan manfaat yang lebih bagi organisasi, salah satunya melalui peningkatan hasil dalam Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh

positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

##### **Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan mengungkap bahwa komitmen organisasional berdampak penting terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan. Temuan ini menyiratkan sedikit perbedaan dari hasil-hasil temuan empiris terdahulu, bahwa kinerja pegawai lebih erat dikaitkan dengan kepuasan kerja (Iaffaldano dan Muchinsky, 1985; Judge *et al.*, 2001; Saari dan Judge, 2004) dibandingkan dengan komitmen organisasional. Sebelumnya Shore dan Martin (1989) telah menegaskan bahwa kepuasan dipandang lebih mampu memprediksi kinerja pegawai dibandingkan komitmen organisasional. Kondisi empiris lebih mengarahkan kepada temuan Yousef (2000) yang menyebutkan bahwa seorang pegawai dengan tingkat komitmen yang tinggi akan cenderung lebih menyesuaikan dan menginternalisasikan diri dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, untuk selanjutnya meningkatkan usaha dan memberikan manfaat yang lebih bagi organisasi, salah satunya melalui peningkatan hasil dalam pekerjaan.

##### **Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan mengungkap bahwa semangat kerja berdampak penting terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan. Temuan penelitian ini mengkonfirmasi argumentasi yang disampaikan Shore dan Martin (1989) bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk sikap terhadap pekerjaan, dan oleh karenanya lebih mampu

memprediksi (atau berkaitan erat) dengan perilaku terkait pekerjaan (dalam hal ini adalah kinerja individual).

#### **Pengaruh iklim kerja terhadap semangat kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin positif iklim kerja yang dipersepsikan oleh pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan akan dapat meningkatkan semangat kerja yang dirasakan pegawai. Iklim kerja menurut persepsi pegawai di Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan lebih diindikasikan oleh iklim etis instrumental sebagai hal yang paling mencerminkan iklim kerja organisasional. Sementara semangat kerja menurut persepsi pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan lebih cenderung direfleksikan oleh kepuasan terhadap rekan kerja yang dimiliki.

#### **Pengaruh komitmen organisasional terhadap semangat kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan mengungkap bahwa komitmen organisasional berdampak penting terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan. Semakin baik komitmen organisasional yang dipersepsikan oleh pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan dapat mendorong peningkatan semangat kerja yang ditunjukkan oleh pegawai Kantor Camat Kediri tersebut. Dengan kata lain komitmen organisasional menjadi hal penting yang dapat berkontribusi pada peningkatan semangat kerja yang ditampilkan pegawai.

Temuan ini menyiratkan sedikit perbedaan dari hasil-hasil temuan empiris terdahulu, bahwa

kinerja pegawai lebih erat dikaitkan dengan kepuasan kerja (Iaffaldano dan Muchinsky, 1985; Judge *et al.*, 2001; Saari dan Judge, 2004) dibandingkan dengan komitmen organisasional

#### **Pengaruh iklim kerja terhadap kinerja melalui semangat kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja mempunyai peran mediasi dalam hubungan diantara iklim kerja dan kinerja pegawai. Dalam artian bahwa semangat kerja dapat memperkuat dampak dari iklim kerja etis terhadap hasil kinerja yang ditampilkan oleh pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan.

Huang *et al* (2012) menunjukkan bahwa dorongan iklim etis dalam organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional dari individu yang ada dalam organisasi. Sebagaimana Schwepker (2001) menjelaskan bahwa iklim etis tidak mempengaruhi hasil perilaku (misal kecenderungan berpindah) secara langsung, tetapi melalui mekanisme sikap (baik kepuasan kerja dan komitmen organisasional) yang mendahuluinya.

#### **Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja melalui semangat kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja mempunyai peran mediasi dalam hubungan diantara komitmen organisasional dan kinerja pegawai. Dalam artian bahwa semangat kerja dapat memperkuat dampak dari komitmen organisasional terhadap hasil kinerja yang ditampilkan oleh pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan. Semangat kerja yang lebih direfleksikan oleh kepuasan terhadap

atasan mampu memperkuat dampak dari komitmen organisasional yang lebih direfleksikan oleh iklim *instrumental* terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan.

Hasil penelitian ini mengkonfirmasi beberapa hasil temuan penelitian terdahulu bahwa komitmen organisasional dapat mendorong atau meningkatkan kinerja individu dalam suatu organisasi (Suliman dan Iles, 2000; Suliman, 2002; Ranihusna, 2010). Hasil penelitian dinilai dapat memberikan dukungan empiris atas keterkaitan sikap individu atas organisasinya dalam bentuk komitmen organisasional terhadap hasil perilaku dalam bekerja.

### **Simpulan**

Berdasarkan deskripsi dan hasil analisis penelitian, maka dapat dikemukakan simpulan dan saran sebagai berikut :

1. Iklim kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan.
2. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan.
3. Semangat kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan.
4. Iklim kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan.

5. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Kantor Camat Kediri, Kabupaten Tabanan.
6. Iklim kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja bagi pegawai Kantor Camat Kediri,.
7. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja bagi pegawai Kantor Camat Kediri, Tabanan. Semangat kerja yang lebih direfleksikan oleh kepuasan atasan ditemukan mampu berperan dalam memediasi pengaruh dari komitmen organisasional terhadap kinerja.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ajzen, Icek.(2011). Job Satisfaction, Effort, and Performance: A Reasoned Action Perspective. *Contemporary Economics Vol. 5* Issue 4 32-43 2011.
- Allen, N.J., and Meyer J.P. (1997). The measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization, *Journal of occupational Psychology*. Vol.63., (1). pp.1-18.
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bernardin, H.J., Russell, J.E.A. (1998). *Human Resource Management*. McGraw – Hill, Inc Singapore.
- Ismail, S.(2015). Effects of Ethical Climate on Organizational Commitment, Professional

- Commitment, and Job Satisfaction of Auditor in Malaysia. *Gadjah Mada International Journal of Business*, Vol. 17, No. 2 (May-August 2015): 139-155.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Rajagukguk, Pater. (2016). Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Study pada PT Challenger Tangerang). *Ecodemica*, Vol. IV No.1 April 2016, pp. 23 – 31.
- Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23 (3), 257-266.
- Subakti, Agung Gita. (2013). Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Cafe X Bogor. *Binus Business Review Vol. 4*, No. 2 November 2013: pp. 596-606.
- Sugiyono.(2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suliman, Abubakr M.T. (2002). Is it really mediating construct? The Mediating Role of Organizational Commitment in Work Climate – Performance Relationship. *Journal of Management Development*, Vol.21 No.3, pp. 170-183.
- Susanty,A.; Miradipta, R.(2013). Employee's Job Performance: The Effect of Attitude toward Works, Organizational Commitment, and Job Satisfaction. *Jurnal Teknik Industri*, Vol. 15, No. 1, Juni 2013, pp. 13-24. DOI: 10.9744/jti.15.1.13-24.
-