

PENGARUH IKLIM KERJA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN KERJA KARYAWAN

Jessica Grace Nataly^{1*}

Department of Occupational Safety and Health, Faculty of Public Health, Universitas Airlangga, Surabaya¹

*Corresponding Author : jessica.grace.nataly-2021@gmail.com

ABSTRAK

Iklim kerja merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kenyamanan, kepuasan, serta komitmen pada pekerja terhadap tempat mereka bekerja. Komitmen kerja yang tinggi juga memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja, loyalitas, serta penurunan tingkat *turnover* pada pekerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam pengaruh iklim kerja terhadap komitmen kerja karyawan berdasarkan kajian literatur. Penelitian dilakukan dengan metode studi literatur melalui penelusuran artikel ilmiah dari berbagai database akademik terpercaya seperti *Google Scholar*, *PubMed*, *Research EBSCO*, dan *ScienceDirect*. Penelusuran awal ditemukan lebih dari 300 artikel, kemudian 8 artikel diseleksi sebagai artikel utama yang paling relevan untuk dianalisis lebih lanjut menggunakan pendekatan analisis deskriptif kualitatif. Hasil analisis menunjukkan bahwa iklim kerja yang positif berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan komitmen kerja karyawan. Selain itu, iklim kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja, stres kerja, *burnout*, hingga motivasi dan kinerja. Lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan psikologis dasar seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan akan menumbuhkan motivasi intrinsik yang memperkuat loyalitas karyawan. Temuan juga menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja, pengembangan karir, dan kepemimpinan transformasional turut memediasi hubungan antara iklim kerja dan komitmen. Oleh karena itu, membangun iklim kerja yang kondusif dapat menjadi strategi penting bagi organisasi untuk menjaga stabilitas SDM, meningkatkan produktivitas, serta mengurangi *turnover*, khususnya dalam menghadapi tantangan dunia kerja modern.

Kata kunci : iklim kerja, iklim organisasi, komitmen kerja, komitmen organisasi

ABSTRACT

Work climate is one of the key factors within an organization that can influence employees' comfort, satisfaction, and commitment to their workplace. High work commitment also directly affects performance improvement, employee loyalty, and a reduction in turnover rates. This study aims to further examine the influence of work climate on employee commitment through a literature review approach. The research was conducted using a literature study method by reviewing scientific articles from reputable academic databases such as Google Scholar, PubMed, Research EBSCO, and ScienceDirect. The initial search yielded over 300 articles, from which 8 were selected as the most relevant for further analysis using a qualitative descriptive approach. The analysis results show that a positive work climate significantly contributes to the increase in employee commitment. Furthermore, work climate also affects job satisfaction, work stress, burnout, as well as motivation and performance. A work environment that supports basic psychological needs such as autonomy, competence, and relatedness fosters intrinsic motivation that strengthens employee loyalty. Findings also indicate that job satisfaction, career development, and transformational leadership serve as mediating variables in the relationship between work climate and commitment. Therefore, building a conducive work climate can be an important strategy for organizations to maintain human resource stability, increase productivity, and reduce turnover, especially in facing the challenges of the modern work environment.

Keywords : work climate, organizational climate, work commitment, organizational commitment

PENDAHULUAN

Faktor SDM (Sumber Daya Manusia) merupakan salah satu aspek penting dalam perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Oleh

karena itu, pengelolaan SDM harus dilakukan secara optimal, terutama dalam hal kepuasan karyawan selama bekerja dalam perusahaan (Andini et al., 2024). Kepuasan kerja adalah sikap yang didasarkan pada emosi positif atau negatif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka (Melowdies & FoEh, 2024). Kepuasan kerja terkait dengan banyak faktor, salah satunya adalah produktivitas karyawan (Juliandrastuti & Karyadi, 2024). Selain itu, kepuasan kerja juga berhubungan dengan tingkat *turnover* pada karyawan, di mana *turnover* ini sangat erat kaitannya dengan komitmen karyawan (Sandy & Alamsyah, 2024).

Komitmen kerja sendiri merupakan rasa ketertarikan seseorang dalam suatu perusahaan atau organisasi sehingga dapat menimbulkan rasa ikut serta pada pekerja dalam perusahaan atau organisasi tersebut (Sally et al., 2024). Karyawan dengan komitmen kerja tinggi cenderung mempertahankan pekerjaannya, sehingga pekerjaan yang mereka lakukan dapat menunjukkan hasil yang maksimal. Komitmen yang tinggi juga menciptakan kepedulian karyawan terhadap nasib perusahaan atau organisasi, yang pada akhirnya dapat membawa perusahaan ke arah yang lebih baik (Sally et al., 2024). Oleh karena itu, untuk menjaga komitmen kerja karyawan, perusahaan perlu meningkatkan kepuasan kerja para pekerja. Kepuasan kerja dapat dipertahankan dengan menciptakan suasana kerja yang baik. Hal ini penting karena kepuasan kerja yang tinggi biasanya ditemukan pada perusahaan atau organisasi yang mampu menciptakan suasana nyaman bagi karyawan (Juliandrastuti & Karyadi, 2024).

Suasana kerja merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum terhadap iklim kerja. Dimana iklim kerja sendiri dapat menunjukkan kualitas lingkungan dan persepsi masing-masing karyawan selama mereka bekerja untuk perusahaan atau organisasi tersebut (Mahardika, 2024). Iklim kerja merupakan suasana kerja pada lingkungan kerja mereka, yang ditandai dengan tindakan-tindakan, tradisi, dan proses pelaksanaan kerja pada perusahaan atau organisasi tersebut (Santiari et al., 2020). Selain itu, iklim kerja dapat mempengaruhi sikap kerja, motivasi kerja, keterlibatan kerja, disiplin kerja, stress kerja, kepuasan kerja, dan komitmen kerja pada karyawan (Sally et al., 2024). Pengaruh iklim kerja terhadap tingkat komitmen kerja pada karyawan tercipta karena persepsi kerja karyawan yang timbul akibat iklim kerja, sehingga dapat menciptakan perasaan apakah mereka ingin tetap bersama perusahaan atau tidak (Aulia & Abadiyah, 2024).

Beberapa penelitian sebelumnya telah membuktikan adanya hubungan positif antara iklim kerja dan komitmen kerja. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Attia et al. (2019) mengenai iklim kerja dan *organizational commitment*, menemukan bahwa iklim kerja yang positif dalam suatu perusahaan dapat menumbuhkan komitmen karyawan terhadap organisasi, serta meningkatkan keyakinan karyawan terhadap kemampuan dirinya sendiri (*self-efficacy*). Temuan ini menunjukkan bahwa adanya dukungan timbal balik antara perusahaan melalui penciptaan iklim kerja yang positif, dan karyawan melalui pelaksanaan tugas secara maksimal, tidak hanya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga meningkatkan kinerja individu. Penelitian lain dilakukan oleh Prima Rahayu & Ratna Wati (2023) mengenai iklim organisasi, kinerja pada pekerja, dan komitmen afektif pada pekerja juga menunjukan bahwa iklim organisasi yang baik mampu menciptakan keterikatan emosional terhadap organisasi atau tempat mereka bekerja. Hasil penelitian oleh Prima Rahayu & Ratna Wati (2023) juga mendapatkan bahwa keterikatan emosional tersebut memberikan pengaruh positif terhadap komitmen afektif. Dimana komitmen afektif pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pada pekerja, hal ini dikarenakan pekerja dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung memiliki semangat kerja yang lebih besar dan lebih tekun, sehingga terdorong untuk memberikan kontribusi terbaiknya kepada organisasi.

Di sisi lain, kondisi iklim kerja yang buruk dapat meningkatkan risiko stress kerja dan keinginan untuk keluar dari organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Haholongan (2018) mengenai *turnover intention* dan stress kerja pada karyawan sebuah perusahaan menunjukkan bahwa, peningkatan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*)

dipicu karena tingkat stress kerja pada pekerja yang juga meningkat. *National Institute for Occupational Safety and Health* (NIOSH) dalam Attia et al. (2019) menjelaskan bahwa stress kerja merupakan reaksi fisik dan emosional yang merugikan, yang terjadi ketika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan sumber daya, kemampuan, atau kebutuhan karyawan. Oleh karena itu, membangun lingkungan kerja yang sehat dan kondusif dapat menjadi salah satu cara untuk mencegah stress pada pekerja dan menjaga keberlangsungan SDM perusahaan atau organisasi.

Realitas ini diperkuat berdasarkan laporan survei nasional yang dilakukan Robert Walters, diluncurkan oleh perusahaan perekrutan profesional, dan dilansir dalam Katadata.co.id (2022) yang menemukan bahwa terdapat 77% tenaga kerja profesional di Indonesia mempertimbangkan untuk melakukan *turnover* atau retensi. Dengan 45% pekerja lainnya mengaku masih menahan melakukan retensi dikarenakan belum menemukan pekerjaan lainnya yang cocok, dan peluang pekerjaan di bidang yang sedang ditekuni. Sehingga masih ada kekhawatiran atas kesamaan status pekerjaan di perusahaan baru. Selain itu, dilansir dari data.goodstats.id (2024), laporan *State of the Global Workplace 2024* dari Gallup, mendapatkan sebanyak 52% responden Indonesia tercatat aktif dalam mencari pekerjaan baru. Hal tersebut menunjukkan masih banyak pekerja Indonesia ingin untuk melakukan *turnover* atau retensi pada perusahaan atau organisasi mereka saat ini. Berdasarkan survei tersebut, menjadikan Indonesia sebagai negara tertinggi ke 4 secara regional di ASEAN dengan tingkat *turnover* terbanyak, dengan Filipina, Myanmar, dan Laos yang menduduki peringkat 3 besar.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih lanjut pengaruh iklim kerja terhadap komitmen kerja karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Iklim kerja yang positif diyakini dapat meningkatkan kenyamanan, kepuasan, serta keterikatan karyawan terhadap organisasi. Hal ini akan berdampak pada peningkatan kinerja dan menurunkan potensi *turnover* pada pekerja. Sehingga diharapkan melalui penelitian ini, perusahaan atau organisasi dapat memahami pentingnya menciptakan iklim kerja yang positif sebagai strategi utama dalam mempertahankan dan mengembangkan komitmen kerja karyawan secara berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur atau kajian pustaka dengan mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Studi literatur dilakukan dengan cara mengumpulkan, membaca, dan mengolah data sekunder yang sesuai dengan topik pembahasan. Pengumpulan data dilakukan secara daring, melalui penelusuran artikel ilmiah yang diperoleh dari berbagai database akademik terpercaya, seperti *Google Scholar*, *PubMed*, *Research EBSCO*, dan *ScienceDirect*, dengan menggunakan kata kunci: "*Iklim Kerja*", "*Iklim Organisasi*", "*Komitmen Pekerja*", "*Komitmen Organisasi*", "*Work Climate*", "*Organizational Climate*", "*Worker's Commitment*", dan "*Organizational Commitment*". Proses pencarian menghasilkan lebih dari 300 artikel, yang kemudian diseleksi berdasarkan relevansi dan kesesuaian dengan fokus penelitian. Dari hasil seleksi tersebut, dipilih 8 artikel inti yang dianggap paling relevan untuk dianalisis lebih lanjut.

Desain penelitian ini bersifat kualitatif dengan pendekatan analisis deskriptif. Penelitian ini merupakan penelitian lingkup non-empiris yang dilakukan tanpa melibatkan partisipan langsung, dan menggunakan artikel ilmiah sebagai sumber utama data sekunder. Artikel yang telah dipilih kemudian dianalisis dengan metode analisis isi (*content analysis*), yaitu dengan cara mengidentifikasi tema, mengklasifikasikan hasil, serta menyusun temuan secara sistematis untuk memperoleh pemahaman yang utuh mengenai pengaruh antara iklim kerja terhadap komitmen kerja. Proses pengumpulan dan analisis data dilakukan selama kurang lebih dua minggu, dengan proses penulisan dilakukan selama 1 minggu.

HASIL

Berdasarkan pencarian beberapa jurnal penelitian yang telah dilakukan, berikut jurnal penelitian terdahulu yang telah sesuai dan sejalan dengan topik dalam penelitian ini, yang kemudian akan dianalisis dan disajikan sebagai berikut:

Tabel 1. Daftar Artikel

No.	Penulis	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1.	Aysen Berberoglu, 2018	<i>Impact of Organizational Climate on Organizational Commitment and Perceived Organizational Performance: Empirical Evidence From Public Hospitals</i>	Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, yang dilakukan pada tenaga medis yang sedang bekerja di rumah sakit umum, di North Cyprus. Dengan menyebarkan kuesioner pengukuran skala likert 5 poin yang diadopsi dari <i>Organizational Climate Scale</i> (CLIOR), Kuesioner Komitmen Organisasi, dan <i>Perceived Organizational Performance</i> , kepada total sampling penelitian, yaitu sebanyak 220 responden. Namun, hanya jawaban dari 213 responden saja yang dapat digunakan.	Iklim organisasi memiliki hubungan linier positif dengan komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Iklim organisasi juga ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan, sehingga dalam statistik komitmen organisasi karyawan dapat diprediksi melalui iklim organisasi.
2.	I Made Dwiki Agustina dan I Gusti Ayu Ketut Giantari, 2020	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Stress Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan	Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dilakukan di LPD Jimbaran, Kabupaten Bandung. Responden dalam penelitian ini adalah populasi karyawan LPD Desa Adat Jimbaran, yaitu sebanyak 69 responden. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan penyebaran kuesioner penelitian dengan skala likert yang telah teruji valid dan reliabilitas.	Hasil dari penelitian ini adalah ditemukannya pengaruh yang simultan dan signifikan antara iklim organisasi dengan komitmen organisasional. Selain itu pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional bersifat positif, yaitu semakin baik iklim organisasi LPD Jimbaran maka dapat menaikkan komitmen organisasional pada karyawan.
3.	Iman Seyyedmoharrami, dkk, 2019	<i>The Relationship Between Organizational Climate, Organizational Commitment and Job Burnout: Case Study Among Employees of the University of Medical Science</i>	Penelitian ini merupakan penelitian, <i>cross-sectional</i> yang dilakukan pada 250 karyawan dari Torbat Heydarieh University of Medical Science di provinsi Razavi Khorasan, Iran, pada tahun 2016. Sampel dari penelitian diambil dengan <i>simple random sampling</i> pada populasi yang diteliti. Pengumpulan data dilakukan dengan metode	Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara iklim organisasi dengan komitmen organisasional secara keseluruhan. Selain itu pengaruh antara iklim organisasi terhadap komitmen organisasional bersifat

No.	Penulis	Judul	Metode	Hasil Penelitian
			kuesioner skala likert, menggunakan instrumen kuesioner standar iklim organisasi, komitmen organisasi, dan inventaris <i>burnout</i> Maslach.	positif, sehingga semakin baik iklim organisasi yang ada maka semakin tinggi pula komitmen organisasional pada karyawan.
4.	Ni Luh Putu Dina Purnama dan I Gede Riana, 2020	Iklim Organisasi Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi	Penelitian yang digunakan adalah penelitian dengan jenis asosiatif kausal yang dilakukan pada 62 karyawan <i>The Sankara Resort And Spa Ubud</i> , Bali. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan penyebaran kuesioner skala likert untuk pengukuran iklim organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.	Hasil dari penelitian ini adalah ditemukannya pengaruh langsung pada iklim organisasi dengan komitmen organisasi karyawan. Dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi dengan komitmen karyawan. Sehingga semakin baik iklim organisasional pada <i>The Sankara Resort And Spa Ubud</i> , maka komitmen kerja karyawan juga meningkat.
5.	Tri Yaumil Alfa, Dwi Iramadhani, dan Azwar Djafar, 2023	Iklim Organisasi dan Komitmen Kerja Karyawan Puskesmas	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh pada populasi yang diteliti. Penelitian dilakukan pada karyawan di Puskesmas Kutamakmur yang berjumlah 120 orang. Dengan pengumpulan data yang dilakukan melalui instrumen skala iklim organisasi, yang telah teruji valid dan reliabilitas.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya korelasi positif dan signifikan antara iklim organisasi dan komitmen kerja karyawan. Sehingga dapat diasumsikan bahwa semakin tinggi kualitas iklim organisasi, maka semakin tinggi juga komitmen kerja yang dimiliki karyawan.
6.	Charles L. Salindeho, 2016	Analisis Pengaruh Iklim Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Karir Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif, yang dilakukan pada seluruh karyawan Sekretariat Daerah Sekda Kabupaten Kepulauan Sitaro Provinsi Sulawesi Utara, yaitu sebanyak 95 responden.	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa iklim kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap komitmen kerja pada karyawan. Selain itu pengaruh iklim kerja terhadap komitmen kerja pada karyawan bersifat positif, sehingga semakin baik iklim kerja yang ada maka semakin tinggi pula komitmen kerja pada karyawan.

No.	Penulis	Judul	Metode	Hasil Penelitian
7.	Adi Rahmat, dkk, 2018	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, dan Iklim Kerja Terhadap Komitmen Kerja Dosen Berdampak pada Kerjasama Tim Serta Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen (Survey Pada Perguruan Tinggi Swasta Berdasarkan Rumpun Ilmu Ekonomi di Riau)	Penelitian ini merupakan penelitian jenis deskriptif–verifikatif, dengan pengambilan data dilakukan melalui wawancara dan survey dengan menggunakan perhitungan <i>proportional cluster stratified random sampling</i> pada dosen Perguruan Tinggi di Riau.	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa iklim kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen kerja. Selain itu iklim kerja juga berpengaruh secara langsung dan bersifat positif terhadap komitmen kerja. Iklim kerja juga memiliki kontribusi sebesar 52% terhadap komitmen kerja, sehingga jika iklim kerja meningkat, maka komitmen kerja juga akan meningkat sebanyak 52%.
8.	Putu Aditya Angga Pradana, dkk, 2021	Pengaruh Iklim Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada <i>Grand Balisani Suites</i>	Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, yang dilakukan pada 102 responden yang bekerja di <i>Grand Balisani Suites</i> , yang berlokasi di Jalan Pantai Batu Belig, Seminyak, Kuta Utara, Kerobokan Kelod, Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung, Bali. Pengumpulan data akan dilakukan dengan penyebaran kuesioner tentang iklim kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan komitmen organisasi karyawan pada <i>Grand Balisani Suites</i> yang telah dilakukan uji validitas dan reliabilitas.	Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan pada <i>Grand Balisani Suites</i> .

Berdasarkan hasil penelusuran dan rangkuman pada delapan artikel utama yang relevan dengan penelitian, ditemukan bahwa iklim kerja organisasi secara konsisten menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Mayoritas studi yang ditinjau menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen berupa kuesioner berbasis skala likert yang dilakukan pada berbagai jenis organisasi dan tempat kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa semakin baik persepsi karyawan terhadap iklim kerja, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap organisasi. Beberapa artikel juga mencatat bahwa iklim kerja yang baik tidak hanya berdampak langsung terhadap komitmen kerja, tetapi juga dapat memediasi atau memperkuat faktor lain seperti kepuasan kerja dan pengembangan karir (Purnama & Riana, 2020; Salindeho, 2016). Selain itu beberapa artikel yang dianalisis juga memperkuat bahwa peningkatan iklim kerja merupakan salah satu faktor strategis yang mampu meningkatkan loyalitas dan *performance* karyawan (Berberoglu, 2018; Rahmat, 2018), serta menurunkan potensi stress kerja (Agustama & Giantari, 2020; Seyyedmoharrami et al., 2019) pada pekerja di berbagai sektor.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil temuan peneliti terkait topik yang relevan mengenai hubungan antara iklim organisasi/kerja dan komitmen kerja, dapat disimpulkan sebagai berikut.

Menurut Berberoglu (2018) dari penelitian yang dilakukan di rumah sakit umum North Cyprus, ditemukan bahwa iklim organisasi dan komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif dengan tingkat hubungan adalah “sedang”. Sedangkan koefisien korelasi pada iklim organisasi dan persepsi kinerja organisasi yang ditunjukkan memiliki hubungan yang positif dengan tingkat hubungan adalah “tinggi”. Dalam penelitian dapat ditemukan bahwa komitmen organizational memiliki hubungan yang positif namun dengan tingkat hubungan “rendah” terhadap umur, hal ini dapat disimpulkan bahwa pekerja yang lebih lama bekerja di rumah sakit memiliki komitmen organisasional yang lebih tinggi daripada pekerja yang masih sebentar bekerja di rumah sakit. Selain itu ditemukan juga hubungan yang positif namun dengan tingkat hubungan “rendah” pada komitmen organizational terhadap kewajiban, hal ini dapat disimpulkan bahwa posisi dalam bekerja seperti perawat, dokter, managers, dll memiliki komitmen organizational yang berbeda pula. Sebaliknya, iklim organisasi ditemukan memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat hubungan “rendah” dengan gaji pekerja, yang artinya pekerja tidak mempermasalahkan iklim organisasi mereka ketika gaji yang mereka terima tinggi. Persepsi kinerja organisasi yang ditunjukkan juga memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat hubungan “rendah” dengan gaji pekerja, yang artinya pekerja cenderung tidak khawatir terhadap performansi organisasi selama gaji yang mereka terima tinggi (Berberoglu, 2018).

Menurut Agustama & Giantari (2020), dalam penelitiannya pada LPD Desa Adat Jimbaran, Bali, ditemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional serta berpengaruh negatif terhadap stress kerja. Stress kerja sendiri terbukti memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen organisasional. Artinya, semakin baik iklim kerja, maka tingkat stress karyawan cenderung menurun, dan komitmen organisasional meningkat. Iklim kerja yang positif mampu menciptakan kenyamanan dalam pelaksanaan tugas, sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal. Dengan demikian, stress kerja bertindak sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara iklim organisasi dan komitmen organisasional. Iklim kerja yang kondusif tidak hanya meningkatkan loyalitas karyawan, tetapi juga menjadi strategi penting dalam menekan tingkat *turnover*.

Penelitian oleh Seyyedmoharrami et al. (2019) yang dilakukan di Iran pada *University of Medical Science* juga menunjukkan bahwa ada pengaruh secara langsung dan signifikan antara iklim organisasi dengan komitmen organisasional secara keseluruhan. Selain itu terdapat pula pengaruh yang negatif dan signifikan antara iklim organisasi dengan kelelahan kerja, serta pengaruh negatif dan antara komitmen organisasional dengan kelelahan kerja. Selama penelitian juga ditemukan adanya pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi dengan gender dan posisi kerja. Seperti pekerja pria memiliki iklim organisasi lebih tinggi dibandingkan pekerja wanita, dan pekerja dengan pengalaman kerja diatas 10 tahun dengan posisi wakil manajer memiliki iklim organisasi lebih tinggi (Seyyedmoharrami et al., 2019).

Temuan serupa ditemukan oleh Pradoto et al. (2022) yang menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap stress kerja, dan stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin rendah tingkat stress yang dirasakan karyawan, maka kinerja kerja pada karyawan cenderung meningkat. Sebaliknya, iklim kerja yang tidak kondusif dapat menciptakan tekanan psikologis yang berdampak pada turunnya performa kerja dan peningkatan risiko *burnout* serta stress kerja, yang pada akhirnya menurunkan komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan. Hal ini menunjukkan pentingnya membangun iklim kerja yang suportif sebagai langkah untuk mengendalikan stress dan mempertahankan komitmen serta kinerja optimal dari karyawan.

Menurut Purnama & Riana (2020), hasil penelitian pada *The Sankara Resort and Spa Ubud* menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan serta berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap komitmen organisasional. Selain itu iklim organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan serta berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, dimana kepuasan kerja sendiri juga berpengaruh positif dan signifikan serta berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional. Penelitian oleh Alfa et al. (2020) yang dilakukan di Puskesmas Kutamakmur juga menemukan adanya pengaruh positif yang signifikan antara iklim organisasi dan komitmen kerja. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa iklim kerja yang baik dapat meningkatkan komitmen kerja pada karyawan Puskesmas Kutamakmur. Peneliti juga mengatakan bahwa hal ini dikarenakan terdapat persepsi karyawan terhadap lingkungan organisasi yang terbentuk melalui kegiatan karyawan selama bekerja bersama organisasi. Maka dari itu iklim organisasi pada Puskesmas harus positif agar persepsi yang dimiliki oleh karyawan juga bersifat positif, sehingga dapat meningkatkan komitmen kerja pada karyawan Puskesmas (Alfa et al., 2020).

Menurut Salindeho (2016), penelitian yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro menunjukkan bahwa iklim kerja memiliki peran penting dalam membentuk kepuasan kerja dan komitmen karir pegawai. Dalam penelitiannya dijelaskan bahwa iklim kerja yang positif dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung, sehingga pegawai merasa dihargai dan lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Tidak hanya itu, iklim kerja yang baik juga berkaitan erat dengan pengembangan karir, karena pegawai merasa memiliki ruang untuk bertumbuh dan berkembang di dalam organisasi. Ketika pegawai merasa puas dengan lingkungan kerja dan adanya peluang pengembangan diri, maka komitmen mereka terhadap pekerjaan dan organisasi akan semakin kuat. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa di lingkungan pemerintahan, terutama di daerah terpencil seperti wilayah kepulauan, menciptakan iklim kerja yang kondusif sangat penting untuk mendorong loyalitas pegawai agar tetap bertahan dan berkontribusi dalam jangka panjang (Salindeho, 2016).

Dalam aspek motivasi, penelitian yang dilakukan oleh Attia et al. (2019) menemukan bahwa iklim kerja berkontribusi terhadap peningkatan *self-efficacy* dan komitmen kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan teori *self-determination* oleh Ryan & Deci (2000), yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan dasar psikologis seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan pada pekerja, akan menumbuhkan motivasi intrinsik yang lebih kuat. Maka dari itu, iklim kerja yang baik selaras dengan kenyamanan yang dirasakan pekerja, dan peningkatan kepercayaan diri pada pekerja, sehingga pekerja merasa mendapatkan dorongan internal untuk berkontribusi lebih besar terhadap organisasi, dan memiliki loyalitas yang tinggi tanpa tekanan eksternal.

Menurut Rahmat (2018), dalam penelitiannya pada dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Riau, ditemukan bahwa iklim kerja memainkan peran penting dalam membentuk komitmen kerja dosen. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa suasana kerja yang mendukung akan mendorong dosen untuk lebih berkomitmen dalam menjalankan tanggung jawab Tri Dharma Perguruan Tinggi. Iklim kerja bahkan menjadi variabel yang paling dominan dibandingkan dengan faktor lain seperti kepemimpinan transformasional. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, penuh kepercayaan, dan saling mendukung mampu meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas dosen terhadap institusi.

Dosen yang merasakan dukungan dari institusinya akan lebih terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik dalam pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Penelitian ini juga menegaskan bahwa memperbaiki iklim kerja menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kinerja dan komitmen dosen secara keseluruhan, terutama di lingkungan perguruan tinggi swasta yang menghadapi tantangan keterbatasan sumber daya (Rahmat, 2018). Namun penerapan kepemimpinan transformasional dapat menjadi salah satu cara untuk

mempertahankan iklim kerja yang baik oleh perusahaan atau organisasi. Penelitian oleh Kim & Park (2020) mengenai *transformational leadership* dan iklim organisasi menyebutkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional berperan dalam mendorong iklim organisasi yang mendukung di tempat kerja. Kepemimpinan transformasional dapat diterapkan oleh pemimpin atau pimpinan dengan mendorong para pengikut mereka untuk mengadopsi metode-metode inovatif dalam menghadapi situasi kerja yang kompleks. Sehingga secara aktif menerapkan sistem pendukung untuk kepemimpinan dapat meningkatkan iklim kerja atau iklim organisasi.

Menurut Pradana et al. (2021), penelitian yang dilakukan pada karyawan *Grand Balisani Suites* menunjukkan bahwa iklim kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dalam penelitiannya dijelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung secara langsung mampu menciptakan rasa nyaman serta meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Iklim kerja yang baik membuat karyawan merasa dihargai, lebih termotivasi, dan merasa menjadi bagian dari organisasi. Hal ini mendorong mereka untuk tetap bertahan dan memberikan kontribusi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi. Peneliti juga menekankan bahwa selain iklim kerja, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan turut memberikan pengaruh besar dalam membentuk komitmen karyawan. Ketika ketiga elemen tersebut berjalan harmonis, maka suasana kerja menjadi lebih positif dan berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja individu maupun tim. Oleh karena itu, upaya menciptakan iklim kerja yang sehat perlu menjadi perhatian manajemen dalam rangka mempertahankan karyawan dan meningkatkan produktivitas kerja (Pradana et al., 2021).

Berdasarkan uraian berbagai penelitian di atas, dapat dilihat bahwa iklim kerja yang positif berperan penting dalam membentuk komitmen kerja maupun komitmen organisasional. Iklim kerja yang mendukung mampu menciptakan kenyamanan, meningkatkan kepuasan, serta menurunkan tingkat stress karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Orsini et al. (2020) mengenai motivasi dan iklim kerja pada guru, menemukan bahwa iklim kerja yang suportif menunjukkan adanya pengaruh positif dengan kepuasan terhadap pemenuhan kebutuhan guru, dan terdapat pengaruh negatif antara iklim kerja yang suportif dengan frustrasi kerja pada guru. Kepuasan kerja tersebut menunjukkan korelasi yang lebih kuat terhadap motivasi kesukarelaan guru untuk mengajar dibandingkan dengan motivasi tekanan atau dorongan eksternal pada guru untuk mengajar. Penelitian oleh Risambessy et al. (2022) mengenai iklim organisasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan juga menemukan bahwa ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui mediasi komitmen organisasional. Karyawan yang merasakan iklim organisasi yang baik di tempat kerja cenderung akan merasa nyaman ketika bekerja. Dimana rasa nyaman tersebut juga akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan, dan dampak dari meningkatnya komitmen organisasional diikuti dengan adanya peningkatan kinerja pada karyawan.

Hal ini juga dibuktikan melalui penelitian oleh Lubis et al. (2023) mengenai iklim organisasi, *engagement*, dan kinerja pada pekerja yang menyatakan bahwa iklim kerja merupakan faktor penentu terciptanya keterikatan pekerja atau *employee engagement*, dimana keterikatan pekerja dapat mempengaruhi kinerja pada pekerja. Penelitian tersebut membuktikan bahwa komitmen pekerja yang tinggi menandakan bahwa pekerja tersebut juga memiliki kinerja yang baik, dengan iklim kerja atau iklim organisasi sebagai salah satu faktor tingginya variabel tersebut. Oleh karena itu, membangun iklim kerja yang sehat dapat menjadi salah satu strategi penting dalam memperkuat keterikatan karyawan terhadap tempat mereka bekerja. Iklim kerja yang positif tidak hanya mampu meningkatkan komitmen kerja, tetapi juga berdampak pada motivasi, kepuasan kerja, pengembangan karir, hingga peningkatan kinerja individu maupun tim. Ketika karyawan merasa didukung secara psikologis dan profesional dalam lingkungan kerja yang kondusif, maka loyalitas dan kontribusi terhadap organisasi akan semakin kuat. Hal ini dapat menjadi dasar penting bagi perusahaan atau organisasi dalam

menciptakan stabilitas tenaga kerja, menekan *turnover*, serta mencapai produktivitas dan tujuan jangka panjang secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Iklim kerja adalah suasana di lingkungan kerja yang ditandai oleh tindakan, tradisi, dan proses pelaksanaan kerja dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Iklim kerja sendiri sangat berpengaruh terhadap persepsi kinerja organisasi. Sehingga berdasarkan persepsi kinerja organisasi tersebut akan dapat diukur pula stress kerja pada karyawan, kelelahan kerja pada karyawan, kepuasan kerja pada karyawan, dan produktivitas kerja pada karyawan. Dimana saat iklim kerja pada suatu perusahaan atau organisasi buruk maka persepsi kinerja organisasi juga akan buruk. Sehingga stress kerja dan kelelahan kerja pada karyawan meningkat, dengan kepuasan kerja dan produktivitas kerja pada karyawan menurun. Maka dari itu iklim kerja sangat mempengaruhi komitmen karyawan dikarenakan ketika stress kerja dan kelelahan kerja pada karyawan tersebut tinggi, besar kemungkinan karyawan tersebut akan memilih untuk meninggalkan perusahaan. Selain itu, ketika iklim kerja pada suatu perusahaan buruk dapat mempengaruhi persepsi kinerja organisasi, maka besar kemungkinan komitmen kerja pada karyawan juga rendah dikarenakan banyak dari karyawan disana bekerja pada perusahaan atau organisasi tersebut hanya untuk mencari pengalaman atau sebagai batu loncatan saja.

Dalam kaitannya sendiri dengan komitmen kerja, terdapat beberapa aspek pendukung lain yang dapat mempengaruhi, berdasarkan hasil *literature review* ini ditemukan bahwa salah satunya adalah posisi kerja karyawan, umur atau pengalaman kerja karyawan, dan besar gaji karyawan. Ketika komitmen kerja pada suatu perusahaan tidak terlalu baik maka aspek tersebut dapat menjadi alasan karyawan memiliki komitmen kerja yang tinggi terhadap perusahaan. Sehingga untuk tetap menjaga komitmen pekerja terhadap perusahaan atau organisasi aspek utama yang tetap harus ditingkatkan adalah iklim kerja pada suatu perusahaan atau organisasi, hal ini dikarenakan komitmen kerja yang didasari oleh aspek iklim kerja lebih bersifat jangka panjang dibandingkan dengan komitmen kerja yang didasari oleh aspek posisi kerja, umur atau pengalaman kerja, dan besar gaji.

Hal tersebut didasari dengan penelitian menunjukkan bahwa iklim kerja yang kondusif memiliki pengaruh lebih dominan dibanding faktor lain seperti kepemimpinan atau pengembangan karir dalam meningkatkan komitmen jangka panjang karyawan. Oleh karena itu, pengelolaan iklim kerja yang sehat menjadi aspek strategis yang harus diperhatikan oleh organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang produktif dan berdedikasi. Dalam berbagai konteks, baik di sektor pelayanan kesehatan, pendidikan, pemerintahan, maupun perhotelan, keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kualitas iklim kerja yang mampu memotivasi dan menjaga komitmen karyawan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan terimakasih atas arahan kepada pihak dosen, serta dukungan tak henti pada pihak keluarga dan teman-teman penulis yang selalu memberikan arahan akademik, dan dukungan moral serta motivasional dalam penyelesaian penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Agustama, I. M. D., & Giantari, I. G. A. K. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Stress Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan LPD Desa Adat Jimbaran. *E-Jurnal Manajemen*, 9(6), 2065-2084. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i06.p01>

- Alfa, T. Y., Iramadhani, D., & Djafar, A. (2020). Iklim Organisasi dan Komitmen Kerja Karyawan Puskesmas. *Jurnal Psikologi Terapan (JPT)*, 3(2), 64-68. <https://doi.org/10.29103/jpt.v3i2.8881>
- Andini, N., Yunita, T., Jumawan, J., Silalahi, E., & Sumantyo, F. D. S. (2024). Pengaruh Iklim Organisasi Dimediasi Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT Ciriajasa Cipta Mandiri Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*, 5(3), 290-302. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v5n3>
- Attia, M. A. S., Youseff, M. R. L., Abd El Fatah, S. A. M., Ibrahim, S. K., & Gomaa, N. A. S. (2019). *The relationship between health care providers' perceived work climate, organizational commitment, and caring efficacy at pediatric intensive care units, Cairo University. The International Journal of Health Planning and Management*, 35(2), 469–481. <https://doi.org/10.1002/hpm.2920>
- Aulia, K. C., & Abadiyah, R. (2024). Meningkatkan Partisipasi Syariah Global Melalui Komitmen Organisasional. *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi dan Masyarakat*, 1(2), 1-24. <https://doi.org/10.47134/jpem.v1i2.254>
- Berberoglu, A. (2018). *Impact of Organizational Climate on Organizational Commitment and Perceived Organizational Performance: Empirical Evidence From Public Hospitals. BMC Health Service Research*, 18(399), 1-9. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Haholongan, R. (2018). Stres Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Perusahaan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(1). <https://doi.org/10.25124/jmi.v18i1.1260>
- Juliandrastuti, D., & Karyadi, I. (2024). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 18(2), 1224-1239. <http://dx.doi.org/10.35931/aq.v18i2.3399>
- Kim, E.-J., & Park, S. (2020). *Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: An empirical study. Leadership & Organization Development Journal*, 41(6), 761–775. <https://doi.org/10.1108/lodj-12-2018-0455>
- Lubis, F. R. A., Syaifuddin, Sofiyan, Lubis, Y., & Nasib. (2023). *Impact of improving organizational climate, employee empowerment on employee engagement and performance. Journal of System and Management Sciences*, 13(2). <https://doi.org/10.33168/jsms.2023.0219>
- Mahardika, I. M. K. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Koperasi Sederhana Sari. Undergraduate Thesis. Denpasar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasarakwati.
- Melowdies, J. D., & FoEh, J. E.H.J. (2024). Pengaruh Motivasi, Mutasi dan Kualitas Pelayanan Publik terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, 5(3). <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i3>
- Orsini, C. A., Tricio, J. A., Segura, C., & Tapia, D. (2020). *Exploring teachers' motivation to teach: A multisite study on the associations with the work climate, students' motivation, and teaching approaches. Journal of Dental Education*, 84(4), 429–437. <https://doi.org/10.1002/jdd.12050>
- Pradana, P. A. A., Gunadi, I. G. N. B., & Suarjana, I. W. (2021). Pengaruh Iklim Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan pada Grand Balisani Suites. *Values*, 2(2).
- Pradoto, H., Haryono, S., & Wahyuningsih, S. H. (2022). *The role of work stress, organizational climate, and improving employee performance in the implementation of work from home. Work*, 71(2), 345–355. <https://doi.org/10.3233/wor-210678>
- Prima Rahayu, R., & Ratna Wati, I. (2023). *The influence of servant leadership and organizational climate on employee performance through affective commitment as an*

- intervening variabel (study on health workers of Kumala Siwi Mijen Kudus Public Hospital). Return: Study of Management, Economic and Bussines*, 2(2), 202–218. <https://doi.org/10.57096/return.v2i2.75>
- Purnama, N. L. P. D., & Riana, I. G. (2020). Iklim Organisasi Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Ubud. *E-Jurnal Manajemen*, 9(7), 2576-2596. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i07.p06>
- Rahmat, A., Priadana, S., & Setiawan, H. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, dan Iklim Kerja Terhadap Komitmen Kerja Dosen Berdampak pada Kerjasama Tim Serta Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen (Survey Pada Perguruan Tinggi Swasta Berdasarkan Rumpun Ilmu Ekonomi di Riau). Dissertation. Bandung: Fakultas S3 Doktor Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Pasundan.
- Risambessy, A., Latupapua, C. V., Chandra, K., & Chandra, F. (2022). Mediasi Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Karyawan, Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 8(2), 191–202. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v8i2.7275>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.55.1.68>
- Salindeho, C. L. (2016). Analisis Pengaruh Iklim Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Karir Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JRBM: Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen (Edisi Khusus SDM)*, 4(3).
- Sally, J. L., Timuneno, T., Salean, D. Y., & Fanggidae, R. E. (2024). Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Timor Sejahtera Kupang. *Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*, 5(2), 327-335. <https://doi.org/10.35508/glory.v5i2.11708>
- Sandy, W. T., & Alamsyah, E. B. (2024). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Sayap Emas Gemilang. *YOS SOEDARSO ECONOMICS JOURNAL (YEJ)*, 6(1), 17-27. <https://ejurnal.uniyos.ac.id/index.php/ysej-server/article/view/320>
- Santiari, L. P., Sunu, I. G. K. A., & Dantes, K. R. (2020). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), 1-10. <https://doi.org/10.23887/japi.v11i1.3149>
- Sari, I. N. (2022, September 17). Survei: 77% tenaga kerja profesional indonesia pertimbangkan resign. Katadata.Co.Id. <https://katadata.co.id/berita/nasional/63253760a7121/survei-77-tenaga-kerja-profesional-indonesia-pertimbangkan-resign>
- Seyyedmoharrami, I., Dehaghi, B. F., Abbaspour, S., Zandi, A., Tatari, M., Teimori, G., & Torbati, A. G. (2019). *The relationship between organizational climate, organizational commitment and job burnout: Case study among employees of the University of Medical Sciences*. *The Open Public Health Journal*, 12(1), 94–100. <https://doi.org/10.2174/1874944501912010094>
- Yonatan, A. Z. (2024, December 24). *Ingin resign, 52% pekerja indonesia sedang cari pekerjaan baru*. GoodStats Data. <https://data.goodstats.id/statistic/ingin-resign-52-pekerja-indonesia-sedang-cari-pekerjaan-baru-zynGr>