

PENGEMBANGAN KARIR DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN (STUDI KASUS PADA BANK DAERAH SYARIAH)

Fotuh Waruwu

Universitas Nurtanio
fotuh.waruwu@gmail.com

Dematria Pringgabayu

Politeknik Pajajaran ICB
dematria.pringgabayu@poljan.ac.id

ABSTRACT

Human Resources (HR) is a very important part in PT Bank Daerah Syariah, so that it is expected that there is an ideal and sufficient working period to optimize employee careers and increase employee commitment to the company, considering the products produced by the company are products used to facilitate the state apparatus work system and service to the wider community.

This study aims to determine the effect of variable Career Development and Organizational Climate on the commitment of Employees in PT Bank Daerah Syariah. The method used in this study is a research mix method, which is a step of research by combining two forms of approach in research that is quantitative and qualitative. The population in this study were all employees in the Bank Daerah Syariah (BDS) as many as 53 employees

The results showed that the career development variable (X1) and also the Organizational Climate (X2) had a positive and significant effect on the variable Employee Commitment (Y). The conclusion of the research shows that to increase the commitment of employees in PT Bank Daerah Syariah, the company needs to improve the existing career development system and maintain the organizational climate so that it remains conducive for all employees.

Keywords: *Career development, organizational climate, employee commitment*

ABSTRAK

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian yang sangat penting di PT Bank Daerah Syariah, sehingga yang diharapkan terdapat masa kerja yang ideal dan cukup guna mengoptimalkan karir karyawan dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan, mengingat produk yang dihasilkan oleh perusahaan adalah produk yang digunakan untuk mempermudah sistem kerja aparatur negara dan pelayanan kepada masyarakat luas.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel Pengembangan Karir dan Iklim Organisasi terhadap komitmen Karyawan di PT Bank Daerah Syariah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian *mix methods*, yaitu suatu langkah penelitian dengan menggabungkan dua bentuk pendekatan dalam penelitian yaitu kuantitatif dan kualitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Bank Daerah Syariah Bandung (BDS) yaitu sebanyak 53 karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pengembangan karir (X1) dan juga Iklim Organisasi (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Komitmen Karyawan (Y). Simpulan penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan komitmen karyawan di PT Bank Daerah Syariah, maka perusahaan perlu memperbaiki sistem pengembangan karir yang ada serta menjaga iklim organisasi agar tetap kondusif bagi seluruh karyawan.

Kata Kunci: Pengembangan karir, Iklim organisasi, Komitmen karyawan

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bank Daerah Syariah (BDS) selalu mengutamakan hubungan baik dengan klien, sebagai bentuk komitmen perusahaan dalam melayani klien dan memberikan pelayanan terbaik dan profesional. Dalam rangka mendayagunakan Sumber Daya Manusia khususnya di lingkungan tempat objek penelitian tidak lepas dari pembinaan yang bertujuan tercapainya tujuan organisasi yang terbaik dalam operasional perusahaan. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi tersebut untuk memenuhi kebutuhan klien adalah karyawan, maka setiap organisasi memerlukan sumber daya manusia yang berkompetensi sebagai daya saing perusahaan agar tercapainya keberhasilan karyawan dalam bekerja.

Kondisi yang terjadi di objek penelitian menggambarkan perusahaan lebih mengutamakan kepuasan pelanggan sehingga sumber daya manusia kurang diperhatikan, ada beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi, berdasarkan hasil informasi di lapangan, terdapat beberapa fakta yang menunjukkan potret komitmen karyawan terhadap organisasi di perusahaan tersebut, pengembangan karir yang diterapkan Bank Daerah Syariah apakah dapat memberi dampak terhadap peningkatan kemampuan, cara perusahaan yang selalu menuntut karyawan untuk bekerja mandiri dengan menjadikan salah satu job deskripsi kepada karyawan yaitu, untuk menyampaikan hasil dan mempersentasikan pekerjaannya secara langsung kepada klien sampai pekerjaan tersebut tuntas.

Karyawan yang selalu dituntut untuk bekerja mandiri tentu hal tersebut baik untuk kemampuan individu namun gambaran kondisi di lapangan tidak sedikit karyawan yang mengeluh perihal tersebut, seperti tugas supervisor yang dikerjakan oleh staff, penempatan yang belum sesuai dengan keahlian dan tidak ada kandidat pengganti supervisor di saat pemegang jabatan tersebut cuti atau penugasan. (Jyoti, 2013)

Potret pengembangan karir pada perusahaan secara umumnya akan melakukan training atau pelatihan kepada karyawan secara periode sesuai kebutuhan untuk menunjang perusahaan, sedangkan di perusahaan tempat objek penelitian ini setiap karyawan di minta melakukan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki tanpa melakukan pelatihan terlebih dahulu, apakah cara tersebut mempermudah dan menambah pengalaman kepada karyawan untuk menghadapi klien. (Rahimic, 2013) Sumber daya manusia yang akan bergabung sangat di harapkan memiliki pengalaman sesuai dengan posisi yang dilamar, tentu hal tersebut sering dilakukan oleh beberapa perusahaan untuk mendapatkan kandidat yang berkompeten namun dengan cara tersebut tidak sedikit karyawan yang mengundurkan diri sebelum melewati batas waktu perjanjian kerja atau masa percobaan di Bank Daerah Syariah.

Tingginya jumlah karyawan yang *resign* dengan beragam alasan tentu sangat di rasakan dampaknya oleh perusahaan, salah satunya yaitu ketika karyawan tersebut mengundurkan diri sebelum menyelesaikan produknya maka akan timbul komplain dari klien yang menyebabkan berkurangnya peluang perusahaan, lalu terjadi kekosongan jabatan ketika koordinator divisi *resign* atau di tarik menjadi pimpinan anak perusahaan, rendahnya pelatihan, training, kejelasan status dan karir menyebabkan karyawan enggan untuk melanjutkan karir mereka di Bank Daerah Syariah, tidak ada keinginan yang timbul dari karyawan untuk bertahan sebagai anggota dari perusahaan, potret dukungan yang diberikan perusahaan untuk karyawan dalam hal karir menggambarkan kondisi komitmen karyawan tersebut.

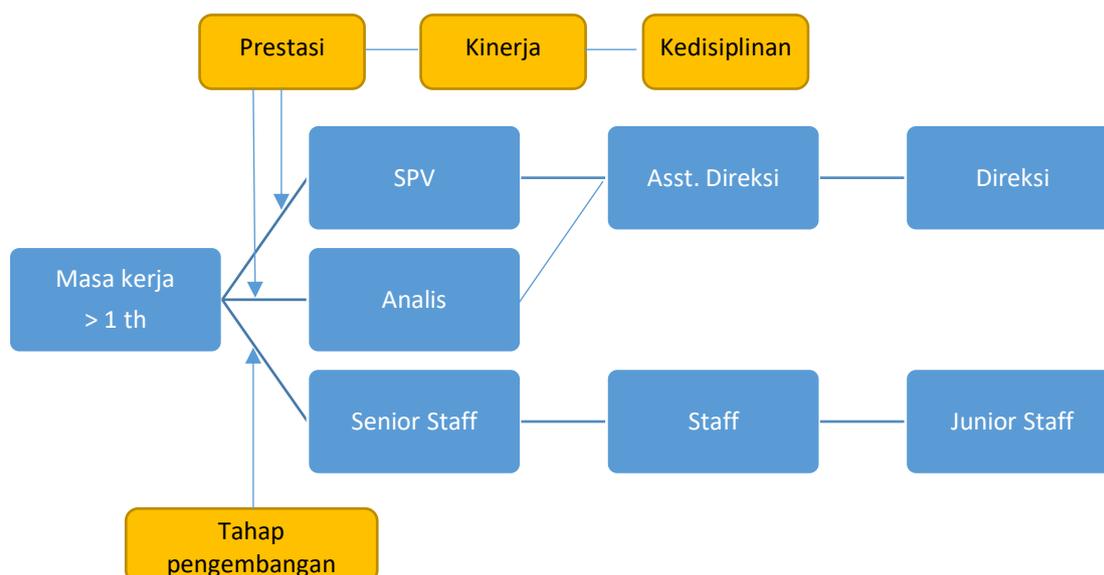
Dukungan manajemen perusahaan dalam perencanaan karir tentu sangat membantu menjawab kepastian status karyawan tersebut baik dari jabatan, penugasan serta tanggung jawab lainnya yang diberikan oleh perusahaan. (Riad et al, 2016) Berdasarkan hasil observasi dan pembahasan di atas, terlihat potret pengembangan karir pada perusahaan Bank Daerah Syariah terhadap komitmen yang di miliki oleh karyawan tersebut, membuat penulis ingin menggali lebih jauh untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya terjadi pada perusahaan jasa tersebut.

Berdasarkan observasi lapangan, diperoleh potret fenomena yang cukup menarik, dimana saat ini sedang menghadapi permasalahan dengan tingginya *turnover rate* dari karyawan, terutama yang dialami oleh para karyawan yang masih berusia muda (kurang dari 30 tahun). Pihak manajemen Bank Daerah Syariah memberikan data karyawan untuk dilakukan penelitian, dan telah dilakukan pra survey menggunakan instrumen kuesioner dengan berisi pernyataan. Berikut terlampir potret hasil pra survey yang telah di tanggapi oleh 28 (dua puluh delapan) karyawan :

Tabel 1. Hasil Penelitian Pra-survey Mengenai Pengembangan Karir

No.	PERNYATAAN PENGEMBANGAN KARIR	TINGGI	RENDAH
1	Perencanaan karir untuk setiap karyawan yang memiliki kompetensi	7	20
2	Perusahaan telah memberi kesempatan kepada setiap karyawan untuk mengembangkan karir	8	19
3	Program pelatihan karyawan dilaksanakan tiap tahun oleh perusahaan untuk meningkatkan kompetensi	4	23
4	Perusahaan memberikan peluang untuk meningkatkan kemampuan bagi seluruh karyawan	10	17
5	Perusahaan menempatkan posisi sesuai dengan keahlian yang dimiliki karyawan	11	16
6	Promosi diberikan bagi karyawan yang berprestasi	7	20
7	Dukungan perusahaan dalam pengembangan karir karyawan	6	21
8	Informasi pengembangan karir telah disampaikan dan direncanakan	5	22
Jumlah Pernyataan dari Tanggapan Responden		58	158

Tabel diatas menunjukkan potret tanggapan responden dari pernyataan yang di berikan tentang pengembangan karir di perusahaan, potret dari responden yang dilakukan oleh perusahaan tentang pengembangan karir terhadap karyawan, baik dalam perencanaan jangka panjang, promosi untuk karyawan yang berprestasi dan dukungan-dukungan dari perusahaan perihal karir karyawan. Secara keseluruhan memang dapat dilihat bahwa potret pengembangan karir yang ada di BDS masih dianggap kurang, dan hal tersebut didukung dengan model jalur karir yang dapat dikatakan masih sangat sederhana, seperti yang digambarkan pada bagan dibawah ini:



Gambar 2. Career Path saat ini di BDS

Pada gambar 2 dijelaskan bahwa karyawan diharapkan dapat memiliki karir hingga ke tingkat Direksi apabila memiliki prestasi yang termasuk dinilai baik. Namun karyawan hanya bisa mencapai karir tertinggi sebagai senior staff apabila karyawan masih dianggap dalam tahap pengembangan oleh jajaran manajemen, sehingga karir tertingginya hanya bisa mencapai senior staff. Hasil pra-observasi pun memperlihatkan bahwa di BDS, jenjang karir hanya didasarkan pada prestasi, kinerja, kedisiplinan maupun pengalaman saja, belum berdasarkan pada level kompetensi dari masing-masing karyawan yang kemudian disesuaikan dengan kemungkinan untuk dipromosikan.

Menurut pendapat beberapa karyawan yang diwawancarai penulis pada saat melakukan pra-survey, disampaikan bahwa karyawan belum merasakan adanya transparansi dalam hal pengembangan karir, terutama jika dilihat dari kriteria atau alasan yang digunakan oleh pihak manajemen atas, ketika karyawan dipromosikan ke jabatan tertentu, sedangkan di pihak lain tidak sedikit karyawan yang sudah bekerja cukup lama di PT BDS, namun pada kenyataannya masih tetap berada di posisi yang sama, tanpa ada tawaran atau pengembangan karir yang jelas dan juga transparan.

Jika dilihat dari permasalahan di PT BDS yang disajikan pada gambar 1 diatas, maka salah satu variabel yang berkaitan dengan hal tersebut berarti masih rendahnya komitmen karyawan. Sedangkan yang berkaitan dengan komitmen, hasil dari penelitian pra-survey tampak gambaran sebagian besar karyawan memiliki masa kerja di bawah 2 tahun atau 85% (delapan puluh lima persen) dari total karyawan, hal ini merupakan gambaran dari kondisi dengan masa kerja yang tersebut pada tabel apakah karyawan sudah sepenuhnya beradaptasi, ataupun berkontribusi terhadap perusahaan dan gambaran sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan sebagai aset yang berkompeten untuk mengisi jabatan penting.

Tentu yang diharapkan terdapat masa kerja yang ideal dan cukup guna mengoptimalkan karir karyawan dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan, mengingat produk yang dihasilkan oleh perusahaan adalah produk yang digunakan untuk mempermudah sistem kerja aparatur negara dan pelayanan kepada masyarakat luas.

Selain dari segi pengembangan karir, rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan juga menjadi indikasi adanya permasalahan dalam iklim organisasi. Dimana menurut Mathis & Jackson (2011) iklim organisasi secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi keinginan karyawan untuk berpikir tetap bekerja di perusahaan yang sama, atau berpikir untuk pindah tempat kerja.

Merujuk pada berbagai penjelasan diatas, mengingat perusahaan yang telah berdiri hampir sepuluh tahun namun tampak gambaran sebagian besar karyawan memiliki masa kerja di bawah 2 tahun atau 85% dari total karyawan, hal ini merupakan gambaran dari kondisi dengan masa kerja tersebut apakah karyawan sudah sepenuhnya beradaptasi ataupun berkontribusi terhadap perusahaan dan gambaran sumber daya perusahaan untuk memiliki karyawan yang berkompeten untuk mengisi jabatan penting. Tentu yang diharapkan terdapat masa kerja yang ideal dan cukup guna mengoptimalkan karir karyawan dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan, mengingat produk yang dihasilkan oleh perusahaan adalah produk yang digunakan untuk kepentingan pemerintah.

Berdasarkan uraian yang terdapat pada latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengembangan Karir dan Iklim Organisasi terhadap komitmen Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank Daerah Syariah)”** yang hasilnya akan dituangkan dalam karya tulis.

2. METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian *mix methods*, yaitu suatu langkah penelitian dengan menggabungkan dua bentuk pendekatan dalam penelitian yaitu kuantitatif dan kualitatif. Penelitian campuran merupakan metode yang mengkombinasikan antara penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif (Creswell, 2009). Sedangkan menurut Sugiyono (2011) *mix methods* adalah metode penelitian dengan mengkombinasikan antara dua metode penelitian sekaligus dalam suatu kegiatan penelitian, sehingga akan diperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliabel dan objektif.

Pendekatan *mix methods* diperlukan untuk menjawab rumusan masalah yang telah disampaikan pada bab pertama, rumusan masalah tersebut dapat dijawab melalui kedua pendekatan yang disebut kuantitatif dan kualitatif. Hal ini dilakukan untuk menemukan permasalahan di lapangan yang akan memberikan pemahaman baru bagi masing-masing organisasi untuk menyelesaikan masalah.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengembangan karir dan iklim organisasi terhadap komitmen karyawan di perusahaan dan seperti apa model pengembangan karir yang bisa diterapkan agar meningkatkan komitmen karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Bank Daerah Syariah Bandung (BDS) yaitu sebanyak 53 karyawan. Dalam penelitian ini seluruh karyawan BDS Bandung, populasi yang akan diteliti terdapat beberapa karakteristik yang berbeda sehingga diharapkan dapat mencerminkan dari permasalahan yang akan diteliti

Dalam menentukan sampel yang digunakan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik yang didasarkan pada teknik *non probability sampling* yaitu *total sampling*, maka peneliti akan menggunakan semua dari total karyawan di Bandung yang akan dijadikan sampel untuk diteliti, dengan demikian maka jumlah populasi yang diteliti adalah sebanyak 53 Karyawan.

Setelah data yang diperlukan diperoleh maka pengolahan data dengan cara menyusun data dan disesuaikan dengan variabel yang akan diteliti, untuk mengetahui gambaran dari masing-masing variabel maka akan dilakukan analisis deskriptif untuk menguji data, dilakukan pengujian secara verifikatif untuk menghitung dan melihat apakah terdapat pengaruh Pengembangan Karir dan Iklim Organisasi dalam meningkatkan Komitmen Karyawan

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah melakukan olah data secara statistik untuk analisis deskriptif dan verifikatif, serta melakukan konfirmasi ulang kepada responden melalui wawancara mendalam, secara

keseluruhan penulis mendapatkan informasi bahwa baik pengembangan karir, iklim organisasi maupun komitmen karyawan di PT BDS masih berada pada kategori kurang baik.

Variabel Pengembangan karir (X1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Komitmen Karyawan (Y). Adapun besarnya pengaruh variabel Pengembangan karir terhadap Komitmen Karyawan dapat dilihat melalui analisis Koefisien Determinasi (KD) yang dinilai dari besarnya nilai R^2 dengan perhitungan sebagai berikut :

$$KD = R^2 \times 100\% = 0.400 \times 100\% = 40\%$$

Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Pengembangan karir memiliki pengaruh sebesar 40% dalam membentuk Komitmen Karyawan, sedangkan 60% lainnya dibentuk oleh variabel lain yang tidak diangkat dalam penelitian ini.

“Career development of employees plays an important role in enriching the human capital component of a company. It is being strategically used to leverage organizational talent, and to attract and retain a competent workforce (Ulrich, 2014). Oleh sebab itu program pengembangan karir di asumsikan sebagai keyakinan oleh setiap karyawan untuk mencapai karir yang di inginkan dalam sebuah organisasi, serta mewujudkan tujuan perencanaan karir yang disesuaikan dengan kondisi organisasi. Beberapa indikator untuk mengukur pengembangan karir antaranya kebutuhan karir, dukungan perusahaan dalam bentuk moril, dukungan perusahaan dalam bentuk materiil, pelatihan, perlakuan yang adil dalam berkarir, informasi karir, promosi, mutasi dan pengembangan karyawan. Apabila pengembangan karir telah dilakukan oleh perusahaan maka mampu perusahaan memiliki karyawan yang berkompetensi dan berkualitas untuk mencapai tujuan bersama sehingga mempengaruhi komitmen karyawan.

Komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. *Organizational commitment is defined to give the identity to the people by involving and sharing them in the specific organization (Gunluetal et al., 2010).*

Kemudian variabel Iklim Organisasi (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Komitmen Karyawan (Y). Adapun besarnya pengaruh variabel Iklim Organisasi terhadap Komitmen Karyawan dapat dilihat melalui analisis Koefisien Determinasi (KD) yang dinilai dari besarnya nilai R^2 dengan perhitungan sebagai berikut :

$$KD = R^2 \times 100\% = 0.417 \times 100\% = 41.7\%$$

Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Iklim Organisasi memiliki pengaruh sebesar 41.7% dalam membentuk Komitmen Karyawan, sedangkan 58.3% lainnya dibentuk oleh variabel lain yang tidak diangkat dalam penelitian ini

Menurut Lussier (2015) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Lingkungan internal suatu organisasi yang di persepsikan dan dirasakan oleh para karyawan mempunyai hubungan dengan apa yang direncanakan organisasi, secara rutin dapat memotivasi karyawan atau sebaliknya. Iklim organisasi yang dirasakan individu secara positif (menyenangkan) akan memberikan tampilan kerja yang baik dan efektif yang akan mempengaruhi keberhasilan organisasi. Iklim organisasi yang terjadi di setiap organisasi akan mempengaruhi perilaku organisasi yang diukur melalui persepsi setiap anggota organisasi.

Menurut Robbins (2013) komitmen karyawan terhadap organisasi yaitu sampai tingkat mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta

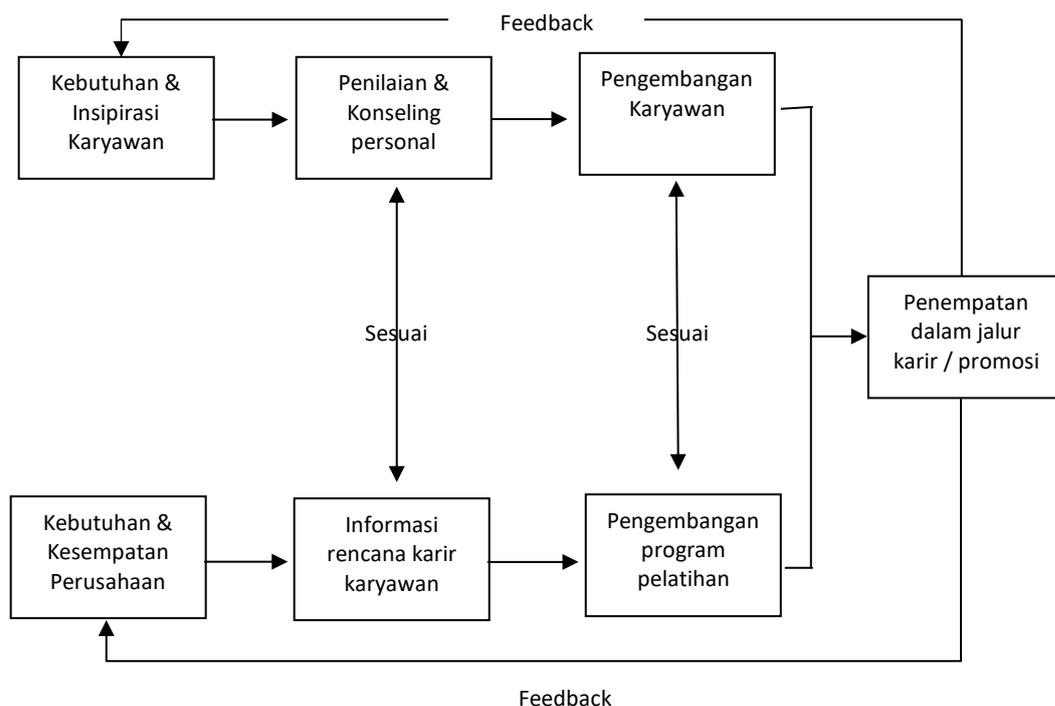
berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tertentu. Dalam mencapai kinerja yang baik setiap karyawan dalam suatu organisasi harus memiliki perilaku yang melibatkan rasa loyalitas kepada organisasi tersebut

Beberapa responden yang diwawancarai penulis menyatakan bahwa pada dasarnya pengembangan karir di perusahaan memang belum optimal, dalam arti karyawan menganggap untuk memiliki karir yang lebih tinggi di Benteng Inpira Teknologi memerlukan waktu yang tidak sebentar, dan tidak sedikit pula karyawan yang mengeluhkan bahwa dirinya tidak mengetahui apa saja persyaratan atau kompetensi yang diperlukan agar dirinya bisa naik ke jenjang jabatan karir yang lebih tinggi.

Salah satu contohnya misalkan masih belum adanya usulan dari perusahaan kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan atau workshop tertentu yang bermanfaat untuk mengembangkan kompetensi yang dimilikinya, sehingga lebih sering karyawan berkembang pengetahuannya karena adanya *knowledge transfer* dari karyawan yang lebih senior atau minimal dengan mempelajari secara otodidak ilmu-ilmu yang berhubungan dengan bidang pekerjaannya

Secara umum menurut karyawan, bahwa pengembangan karir karyawan memiliki manfaat bagi kepentingan organisasi dan kepentingan pribadi karyawan itu sendiri, pengembangan karir yang di lakukan perusahaan untuk masa depan karyawan dapat meningkatkan profesionalisme karyawan dan mendorong pencapaian sasaran-sasaran program serta tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sedangkan bagi karyawan itu sendiri, dapat menambah pengetahuan, keterampilan dan peningkatan kemampuan, sehingga dalam bekerja memiliki beban yang dirasa ringan dengan adanya kesempatan karir yang jelas dan lebih terbuka.

Berdasarkan beberapa masukan dari responden tersebut, penulis menyusun sebuah model pengembangan karir baru yang diharapkan bisa diterapkan di PT BDS sehingga mampu mengatasi permasalahan pengembangan karir yang selama ini terjadi. Model yang dimaksud sebagai berikut:



Pada bagan diatas penulis mencoba menyusun sebuah model pengembangan karir yang baru, dimana dijelaskan bahwa apabila karyawan ingin ditempatkan pada jalur karir tertentu atau pada promosi jabatan, maka perusahaan harus terlebih dulu mengetahui apa yang menjadi

kebutuhan dan inspirasi karyawan dalam bekerja, caranya dengan melakukan penilaian secara personal juga melakukan konseling mendalam sehingga diketahui arah pengembangan karyawan yang paling tepat sesuai kemampuan yang dimiliki karyawan. Sedangkan disisi lain perusahaan juga harus memerhatikan kebutuhan perusahaan akan jabatan-jabatan tertentu, dan dari kebutuhan tersebut barulah dicocokkan dengan informasi yang perusahaan miliki dari hasil konseling serta penilaian personal karyawan. Setelah itu maka akan muncul hasil penilaian yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga bila karyawan yang cocok dengan kebutuhan perusahaan namun dianggap belum memiliki kompetensi yang cukup, karyawan tersebut akan ditempatkan dalam program pengembangan karyawan melalui pelatihan dan pendidikan yang memadai. Apabila semua langkah tersebut dijalankan dengan baik, maka karyawan yang bersangkutan akan mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan sesuai dengan kompetensinya masing-masing, dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan

Setelah membahas pengembangan karir, variabel berikutnya adalah mengenai iklim organisasi. Salah satu bentuk iklim organisasi yang masih seringkali dikeluhkan oleh karyawan berdasarkan hasil wawancara adalah masih kurangnya kesempatan untuk melakukan diskusi secara terarah ketika ada sebuah permasalahan dalam pekerjaan yang dihadapi. Seharusnya menurut karyawan, ketika ada sebuah permasalahan langsung dibahas dan didiskusikan solusinya pada saat itu juga, sehingga tidak berkembang menjadi sebuah situasi yang menyebabkan pihak-pihak yang terkait menjadi bersitegang seperti yang kerap kali terjadi di BDS.

Karyawan juga menyampaikan tentang keterbukaan dari atasan kepada karyawan terutama yang berkaitan dengan hasil pekerjaan yang nantinya juga berkaitan dengan penilaian kinerja karyawan. Beberapa karyawan yang diwawancarai masih menyatakan bahwa kadang-kadang penilaian kinerja yang diberikan oleh atasannya tampak kurang adil, dan atasan lebih cenderung untuk kurang memberikan umpan balik kepada karyawan atau bawahannya apabila ditemukan permasalahan. Padahal sejatinya yang karyawan inginkan adalah sebuah iklim yang kondusif terutama dari atasan kepada bawahannya berkaitan dengan keterbukaan dan transparansi hasil pekerjaan, tujuannya tidak lain agar karyawan mengetahui apa saja kesalahan atau kekurangan yang bisa diperbaiki untuk kedepannya.

Komitmen karyawan juga merupakan dimensi perilaku karyawan yang dapat digunakan untuk menilai sikap karyawan terhadap organisasi, dengan cara mengidentifikasi dan melihat keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap perusahaan maka karyawan tersebut akan bersedia untuk berusaha keras dalam mencapai tujuan organisasi, dengan adanya dukungan di seluruh lingkungan organisasi yang kondusif semuanya akan menjadi percuma jika komitmen karyawan dalam pengembangan organisasi tidak ada

4. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka penulis mengambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengolahan data secara deskriptif, maka dapat diketahui bahwa secara keseluruhan tanggapan responden mengenai variabel pengembangan karir di PT BDS masih berada pada kategori Kurang baik. Dari ketujuh indikator yang digunakan pada variabel ini, terlihat bahwa indikator yang mendapatkan skor rata-rata tertinggi ada pada pernyataan Perusahaan memiliki pengelolaan yang baik untuk rekrutmen dan seleksi karyawan baru, sedangkan skor rata-rata terendah ada pada pernyataan Perusahaan memiliki penilaian yang baik mengenai perkembangan kemampuan karyawan.
2. Untuk variabel Iklim organisasi, berdasarkan hasil pengolahan data secara deskriptif dapat diketahui bahwa secara keseluruhan tanggapan responden mengenai variabel iklim organisasi yang dirasakan di perusahaan masih berada pada kategori Kurang baik. Dari dua puluh indikator yang digunakan pada variabel ini, terlihat bahwa indikator yang

mendapatkan skor rata-rata tertinggi ada pada pernyataan Perusahaan memiliki aturan yang mudah diterapkan semua karyawan, sedangkan skor rata-rata terendah ada pada pernyataan Perbedaan pendapat antar karyawan dapat dengan mudah diselesaikan melalui diskusi terarah

3. Kemudian untuk variabel komitmen karyawan, Berdasarkan hasil pengolahan data secara deskriptif, maka dapat diketahui bahwa secara keseluruhan tanggapan responden mengenai variabel komitmen Karyawan yang dirasakan di PT BDS masih berada pada kategori Kurang baik. Dari 10 indikator yang digunakan pada variabel ini, terlihat bahwa indikator yang mendapatkan skor rata-rata tertinggi ada pada pernyataan bekerja di perusahaan ini karena saya jadi mampu memenuhi kebutuhan hidup saya, sedangkan skor rata-rata terendah ada pada pernyataan bekerja di perusahaan ini karena zaman sekarang sulit untuk mendapatkan pekerjaan
4. Secara simultan, variabel Pengembangan karir (X1) dan Iklim Organisasi (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Karyawan (Y). Sedangkan secara parsial, variabel Pengembangan karir memiliki pengaruh sebesar 40% dalam membentuk Komitmen Karyawan, sedangkan variabel iklim organisasi memiliki pengaruh sebesar 41.7% dalam membentuk Komitmen Karyawan

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2017). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage publications.
- Jyoti, J. (2013). Impact of organizational climate on job satisfaction, job commitment and intention to leave: An empirical model. *Journal of business theory and practice*, 1(1), 66-82.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2015). *Leadership: Theory, application, & skill development*. Nelson Education.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management: Essential perspectives*. Cengage Learning.
- Rahimic, Z. (2013). Influence of organizational climate on job satisfaction in Bosnia and Herzegovina companies. *International Business Research*, 6(3), 129.
- Riad, L., Labib, A., & Nawar, Y. S. (2016). Assessing the impact of organisational climate on employees commitment. *The Business & Management Review*, 7(5), 357.
- Sugiyono. (2011). Memahami penelitian kualitatif. *Bandung: Alfabeta*